

مديرية التكوين
المعهد الوطني لتكوين موظفي قطاع التربية الوطنية
عبد الحميد بن اشنهو - وهران -

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة التخرج
لرتبة مدير ثانوية الموسومة بـــــــــــــــ :

الإدارة الالكترونية ودورها في التسيير الإداري للمؤسسات التعليمية (الرّقمنة نموذجا)

من إعداد :
* بوشويحة بوحركات
* عبّاد محمد وليد

تحت إشراف :
* الأستاذ تروزين . م

السنة التكوينية : 2017 ـ 2018 .

الفهـــــــــرس :

إهداء

إلى روح جدتي (لأبي) مسعودة رحمها الله

إلى جدتي (لأمي) عائشة حفظها الله ومتعها بالصحة والعافية .

إلى أمي الحبيبة

إلى أبي الحنون

إلى إخوتي ورفقاء دربي في الحياة :

نورية ، عمر ، خولة

إلى أعز ما أملك :

زوجتي

و ابني ســــــــــــــــعـــــــــــد

بوشويحة بوحركات

إهداء

إلى روح أجدادي رحمهم الله جميعا ...

إلى كل من ساهم في تربيتي و سهر على إتمام الرّسالة "اللّهمّ إنّي أسئلك الجنّة لهما" ...

إلى أمّي الحبيبة ...

إلى أبي الحنون ...

إلى إخوتي ورفقاء دربي في الحياة ...

نريـــــــمة ، لويــــــزة ، وهيـــــب .

إلى أعز ما أملك ...

زوجتي

و إبني عــبــد الـــرّؤوف .

عبّـــاد محمّد وليـد

كلمة شكر

نحمد الله تعالى ونشكره ، فبفضله وتيسيره وحوله وقوته تمّ هذ العمل و نتوجه بالشكر والتقدير والعرفان لأستاذنا الفاضل **تروزين ٠ م** الذي تشرفنا برفقته مدرّسا لنا و مؤطرا لعملنا، فكان العمل ثمرة من ثمرات نصائحه وتوجيهاته ، كما لا ننسى كل من ساعدنا من قريب أو بعيد .

مقدّمـــــــة

تمهيد :

لقد أفرزت الثورات العلمية الحديثة ، والتقدم التكنولوجي وانتشار الأجهزة الإلكترونية وشبكة الانترنت ، تغيرات ديناميكية جد متسارعة في مختلف مجالات الحياة أثرت على طبيعة وشكل عمل النظم الإدارية ، مما استوجب إيجاد حلول وطرائق جديدة من شأنها تطوير العمل الإداري وبالتالي التحوّل نحو الإدارة الإلكترونية كمفهوم يعبّر عن التفاعل الآني ، والسّرعة ، واختصار المسافات الزمنية. في مقابل تراجع أو نهاية أشكال الخدمة التقليدية لقلة جودة أساليبها وعدم كفاءتها في العمل .

كما أدّى التّحوّل الحديث نحو الإدارة الإلكترونية في المؤسسات التّعلمية . والّتي تعتمد على التّكنولوجيا الرّقمية . إلى ظهور جملة من التغيرات طرأت على نمط التسيير الإداري، انتقل من نظام ورقي تقليدي إلى نظام إلكتروني شبكي يتّصف بالدقة والشفافية في تقديم الخدمات ، واستثمار جميع الإمكانات المادية والبشرية بأسرع وقت وبأقل تكلفة .

من هنا تسعى هذه الدّراسة إلى التعرّف على مفهوم الإدارة الإلكترونية من خلال واقع الأرضية الرقمية كونها أداة جديدة في التسيير الإداري بمؤسساتنا التعلمية ، و تَوجُّه حديث في قطاع التربية ، والذي اتخذ طابعا إلزاميا استنادا على حجم الإمكانات البشرية والمادية المسخرة في سبيل تفعيل العمل بها في الحياة اليومية للإدارة .

وبموجب القياس بأيّ تجربة ، أو مبادرة ، نحو تطبيق الإدارة الإلكترونية ، والنهوض بمستوى خدماتها العامة ، وانطلاقا من واقع جاهزية المؤسسات التعليمية نحو تفعيل العمل بنظام الرقمنة وتعميم استخدامها في مختلف النشاطات الإدارية والبيداغوجية والتربوية ، جاءت هذه الدراسة لتقدم تحليلا نظريا وعمليا لأداء الإدارة الإلكترونية ودورها في التسيير الإداري للمؤسسات التعليمية ، وكذا تقييم جاهزيتها لتنفيذ جميع الأعمال الإدارية بشكل إلكتروني على غرار باقي القطاعات التي نجحت في رقمنة مؤسساتها وبالتالي تحسين الخدمة العمومية لمريديها.

أمّا مستوى أداء الإدارة الإلكترونية في التسيير الإداري قد تم متابعته عمليا بالمؤسسات التعليمية بولاية بشار ، والتي شملها نظام العمل بالرقمنة وبنسب متفاوتة منذ سنة 2015 وتم معاينة ملامح جاهزيتها لتبني هذا المشروع من خلال نتائج الدراسة الإحصائية في المباحث الأخيرة من هذه الدراسة ، والتي تمّ اختبار فرضياتها على نحو نظري وعملي بناءً على الإشكالية التالية :

إشكالية البحث :

بناءً على ما سبق ، وعلى ضوء التطورات التطبيقية للإدارة الإلكترونية من خلال مشروع الرقمنة في مؤسساتنا التعليمية ، تتجه إشكالية هذه الدراسة على النحو الآتي:

ـ ما هو واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية ـ من خلال مشروع الرقمنة ـ في المؤسسات التعليمية؟

ويتفرع عن هذا التساؤل المركزي أسئلة فرعية يمكن إجمالها فيمايلي :

. ما هو مفهوم الإدارة الإلكترونية ؟

. ما هي طبيعة العلاقة بين أداء الإدارة في مستواها التقليدي والإلكتروني ؟

. ما هي متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية ؟

. كيف يؤثر تطبيق الإدارة الإلكترونية من خلال مشروع الرقمنة على مستوى أداء المؤسسات التعليمية ؟

. ماهي المعوقات التي تعترض العمل بمشروع الإدارة الرقمية ؟

. ماهي ملامح التسيير الإداري بالمؤسسات التعليمية بعد تطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية من خلال الأرضية الرقمية ؟

فرضيات الدراسة :

تقدم هذه الدراسة جملة من الفرضيات يمكن إيجازها فيمايلي :

الفرضية الأولى : التحوّل نحو الإدارة الإلكترونية هو نتيجة فشل نمط الإدارة التقليدية (الورقية) في التّسيير الإداري بالمؤسسات التّعليمية .

الفرضية الثانية : تحسين مستوى التسيير الإداري ، وتحسين الخدمة الداخلية في المؤسسات التعليمية مرتبط برقمنتها وتطبيق نموذجها الإلكتروني.

الفرضية الثالثة : نجاح رقمنة الإدارة بالمؤسسات التعليمية مرتبط بتوفر الإمكانات المادية والبشرية مع فرض تكوين مستمر في مجال تكنولوجيا المعلومات لجميع إطاراتها .

أهداف الدراسة :

يحاول موضوع الدراسة الوصول إلى الأهداف التالية :

ـ التعرف على مفهوم الإدارة الإلكترونية و مقارنتها بالنموذج التقليدي.

ـ التعرف على الصعوبات التي تحُول دُون تطبيق الإدارة الإلكترونية بمؤسساتنا التعليمية .

ـ التعرف على مفهوم الرقمنة وفضاءاتها الإلكترونية كنموذج جديد معتمد من طرف وزارة التربية الوطنية

لزيادة كفاءة التسيير الإداري بالمؤسسات التعليمية .

أهمية الدراسة :

تتمثل أهميّة الدراسة من أنها ستقدم رؤية استشرافية لمستقبل قطاع التربية والتعليم من خلال واقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في مؤسساتنا التعليمية ، ونظرا لقلة هذا النوع من الدراسات في معاهدنا وجامعاتنا فإننا ارتأينا أن ننوّه ـ في سياق هذه الدراسة ـ بأهميّة استعمال التكنولوجيا في الميدان التربوي وتسليط الضوء على رقمنة الإدارة وأهميّة تنفيذ مشروعها على مستوى المؤسسات ، والتشجيع على إنجاز أبحاث أكاديمية تقف على أهم العوائق التي تحُول دون تطبيق الإدارة الإلكترونية بشكل فاعل في مؤسساتنا التربوية ، فضلا عن وضع مقترحات لتذليل الصعوبات وتجاوز تلك المعوقات .

حدود الدراسة :

إنّ هذه الدراسة ليست مفتوحة على مجالات متنوعة من قطاعاتنا الحكومية بل هي مقتصرة على قطاع التربية وفي نطاق المؤسسات التعليمية ويمكن تلخيص حدود هذه الدراسة فيمايلي :

الحدود الموضوعية : اقتصر موضوع الدراسة على تحليل واقع الإدارة الإلكترونية في مؤسساتنا التعليمية (ولاسيما مؤسسات التعليم الثانوي ، والتعليم المتوسط)

الحدود البيئية : اقتصرت الدراسة الميدانية على المؤسسات التعليمية بولاية بشار .

الحدود البشرية : الفئة الوظيفية التي شملتها الدراسة الميدانية هم من الإداريين وبالتحديد : مديري التعليم الثانوي والتعليم المتوسط .

الحدود الزمانية : أجريت هذه الدراسة في الفصل الثالث من السنة الدراسية 2017 . 2018

دوافع اختيار الموضوع :

إنّ مبررات اختيار موضوع الإدارة الإلكترونية دون سواه مبني على اعتبارات ذاتية لها علاقة بتوجهاتنا الفكرية والتربوية ، وأخرى موضوعية ترتبط بمواصفات موضوع الدراسة من حيث قيمته العلمية، وكذا حداثة طرحه ، وجدته ، وتزامنه مع إلزامية مشروع الرقمنة في قطاعنا التربوي ، ويمكن تلخيص هذه المبررات على النحو الآتي :

مبررات ذاتية :

والتي تنطلق من قناعتنا الشخصية من ضرورة النهوض بمستوى التسيير الإداري بالمؤسسات التعليمية وتحديث وظائف الإدارة من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات ، والتكوين المتواصل في كيفية استخدام الأرضية الرقمية ، وجعل فضاءاتها جزءا من يومياتنا في التسيير الإداري ، وأن نفتح من

خلال هذا البحث أفاقا جديدة لمن يريد أن يتعمق في موضوع الإدارة الإلكترونية لتسهيل التعاملات الإدارية المحلية من جهة ، ومواكبة لأنظمة التسيير الحديثة في المؤسسات التعليمية لدول العالم المتقدم .

مبررات موضوعية :

وتكمن في القيمة العلمية لموضوع الإدارة الإلكترونية من خلال مشروع الرقمنة ، إضافة إلى حداثة الموضوع وجدته ، وقلة أو شبه انعدام الابحاث التي تعتني به ، وهو ما سيشجع ويفتح أمام الدارسين مزيدا من الاجتهاد ومحاولة إثراء الموضوع في جوانبه النظرية والتطبيقية . بالإضافة إلى تحديد مختلف معوقات تطبيق الإدارة الإلكترونية من خلال الدراسة الميدانية ، ومحاولة إيجاد حلولٍ لتلك المعوقات أو الحدّ منها . وكذلك المساهمة في إثراء مكتبة المعهد الوطني لتكوين موظفي قطاع التربية الوطنية . عبدالحميد بن أشنهو بوهران . نظرا لندرة الدراسات والابحاث التي تناولت موضوع الإدارة الإلكترونية المدرسية فيها .

الدراسات السابقة :

إنّ أيّة دراسة لا يمكن أن تنبثق من فراغ ، بل لابد من وجود نماذج قبلية تتفق معها في الطرح وتختلف معها في الشكل والمضمون ، مما يكسب البحث العلمي خاصية تراكمية وتتابعية ، وقد تعددت الرسائل والبحوث في مجال الإدارة الإلكترونية وتشعبت تطبيقاتها على اتجاهات اجتماعية واقتصادية مختلفة ، عدا الاتجاهات التعليمية فلم نجد منها إلا النزر القليل، أما توظيف الرقمنة كمفهوم مرادف للإدارة الإلكترونية بصورتها المستحدثة في المؤسسات التعليمية ضمن رسائل الماجستير والدكتوراه أو المذكرات المقدمة لاستكمال متطلبات شهادة التخرج في المعاهد التكوينية لمختلف الرتب فتكاد تنعدم و إن وجدت ، فوجودها قد تزامن مع بدايات العمل بمشروع الرقمنة في المؤسسات التعليمية ولم تكن فضاءاتها متطورة آنذاك بالشكل الذي هي عليه الآن .

لكن هذا لا يمنع من ذكر بعض هذه الدراسات التي اقتحمت مجال البحث في الإدارة الإلكترونية في تخصصات مختلفة ومنها :

دراسة بوقلاشي عماد (2011) : " الإدارة الإلكترونية ودورهافي تحسين أداء الغدارات العمومية ـ دراسة حالة وزارة العدل " رسالة ماجستير ، قسم علوم التسيير ، وقد ركزت هذه الدراسة على قطاع العدالة مما يجعل تعميم نتائج هذه الدراسة على باقي الإدارات العمومية متعذرا ، بالإضافة إلى دراسة بوسمغون إبراهيم (2009) تحت عنوان :" تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها في مجال الأرشيف " من قسم علم المكتبات ، جامعة منتوري قسنطينة. ودراسة : محمد بن سعيد محمد العريشي (2008) بعنوان :

" إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في الإدارة العامة للتربية والتعليم بالعاصمة المقدسة " وهي رسالة ماجستير ، كلية التربية ، جامعة أم القرى ، المملكة العربية السعودية . وركزت هذه الدراسة على إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات التعليمية .

ولئن تشابهت مضامين البحث الأكاديمي الأخير مع مضامين دراساتنا إلا أنّ تطبيقات البيئة الرقمية تختلف من بلد إلى آخر ، فلكل بلد توجهه سياسة تربوية معينة ، وتخضع أهدافه التعليمية للظروف الإجتماعية والإقتصادية والثقافية لبيئته الخاصة .

منهج الدراسة :

ولعل المنهج المناسب لمثل هذه الدراسات هو المنهج الوصفي التحليلي والذي يعتمد على دراسة الظاهرة في الواقع ، ووصفها بدقة ، للحصول على نتائج علمية بطريقة موضوعية ، ويتجلى أثر هذا المنهج في وصف وتحليل أهم خصائص وعناصر الإدارة الإلكترونية وتحديد أهم المعوقات التي تحُول دون تطبيقها في الميدان التربوي ، كما تمّ الاستعانة بالمنهج الكمّي لدراسة وتحليل البيانات . وتجلى ذلك من خلال اسئلة الاستبيان التي تمّ إخضاع نتائجها للقياس الرياضي أو الكمي ، مما أسفرت هذه النتائج عن إبراز أحكام ثابتة معظمها تتفق على إلزامية مواصلة تفعيل العمل بالنظام الشبكي الإلكتروني في تسيير المؤسسات التعليمية .

تقسيم الدراسة :

تمّ تقسيم فصول هذه الدراسة على النحو التالي :

مقدمة : وتشمل مختلف المراحل التي طالتها هذه الدراسة بشكل دقيق ومفصل .

الفصل الأول : و ويعالج الإطار المفاهيمي و التأصيل الاصطلاحي للمفاهيم المركزية مثل: مفهوم الإدارة ، الإدارة الإلكترونية ، خصائصها ، وعناصرها ، وأهدافها ووظائفها .

الفصل الثاني : ويختص بدراسة تطبيقات الإدارة الإلكترونية من خلال مشروع الرقمنة ودورها في تطوير العمل الإداري بالمؤسسات التعليمية .

الفصل الثالث : ويقدم دراسة إحصائية لواقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات التربوية (المتوسط و الثانوي) بولاية بشار .

خاتمة : من خلالها سيتم الإجابة على الإشكالية المطروحة في المقدمة وما ترتب عنها من فرضيات بشكل مبسط ، وتقديم بعض النتائج المستخلصة من البحث.

الملاحق : وفيها نماذج الأسئلة المعتمدة في الاستبيان ، والتي شكلت سندا قويا لهذه الدراسة.

فهرس الجداول : ويهدف إلى إعطاء البحث صبغة تنظيمية تيسّر للقارئ مهمة البحث والإطلاع ، والإستئناس بالمضامين .

قائمة المراجع : وفي الأخير عرض لأهم المراجع التي ساهمت في توجيهنا لفك رموز هذا البحث والإجابة عن مختلف إشكالياته .

الفصل الأول

مقاربة مفاهيمية للإدارة الإلكترونية

مدخل :

نستهل هذا الفصل بتحديد الإطار النظري للمفاهيم المركزية المؤسِسة لمضمون هذه الدراسة ، ذلك لأن إبراز الخصائص الجوهرية لمدلولات هذه المفاهيم من شأنه إزالة الغموض الذي يكتنف طريقنا نحو المعالجة التطبيقية لإشكالية هذا البحث ، علما أن هذه المفاهيم ليست مجرد كلمات مفتاحية ـ يختزل شرحنا لها مسافة القرب إلى مدلولها ـ بقدر ماهي أدوات نستعين بها طيلة بحثنا في تحليل وظائفها وعملها في الميدان . وقد ركزنا على مفهومين اثنين هما : **الإدارة** ، و**الإدارة الإلكترونية** ، وتجاهلنا المفاهيم الفرعية : كمفهوم التسيير الإداري ، لأن مفهوم **التسيير** أقرب إلى مفهوم الإدارة لأنه يعني بصفة عامة مجموع القرارات المتناسقة لإدارة وتوجيه الأنشطة لمؤسسة معينة ، من أجل تحقيق أهداف متفق عليها ،كما تحاشينا التطرق لمفهوم "**المؤسسات التعليمية**" لأنها مجال عملي يستوعب مختلف وظائف الإدارة ونشاطاتها .

1– 1 المبحث الأول: ماهية الإدارة ، وماهية الإدارة الالكترونية :

أسهمت الثورة التكنولوجيا الحديثة في تطوير العمل الإداري في مختلف المؤسسات الحكومية ، وتحويل كل المهام المعقدة والطويلة إلى عمليات بسيطة ، بحيث وفرت لكافة المستفيدين البيانات والمعلومات بطرق آلية وعلى مدار الساعة ، ومن أي مكان وبسهولة ويسر .كما تسعى لتقديم خدمات عامة عبر شبكة الانترنت بدون أن يضطر العملاء للانتقال إلى الإدارات شخصيا لقضاء حوائجهم ، لذلك . ومنذ سنوات . حملت وزارة التربية الوطنية على عاتقها مهمة تطوير العمل الإداري في المؤسسات التعليمية بما ينعكس إيجابا على التحصيل الدراسي للمتعلمين ، فسخرت الإمكانيات الكبيرة وغير المحدودة كالانترنت والبرمجيات في خدمة التعليم ، و لاتزال تسعى إلى ضرورة ربط جميع المؤسسات التعليمية المنتشرة في جميع مناطق التراب الوطني بشبكة الانترنت وتزويدها بحواسيب ومعدات وقاعات للإعلام الآلي ، مع ما يصاحب هذه التجربة من صعوبات ومعوقات مختلفة سنتحدث عنها لاحقا .

وقبل أن نسبر أغوار هذه التجربة ونحلل معطياتها ، حريٌ بنا أن نشرح المفاهيم المركزية لهذه الدراسة ومقاربتها إصطلاحيا قبل استخدامها وظيفيا .

فماهي الإدارة ؟ وما هي المفاهيم التي تتضمنها ؟ وما هو مفهوم الإدارة الإلكترونية ؟

1-1-1 الإدارة مفهومها ووظائفها :

أ) تعريف الإدارة وأهميتها :

الإدارة لغة مشتقة من كلمة : أدار ، يدير ، أي "يخطط وينظم ويوجه ويراقب أنشطة وأعمال الأشخاص الذين يجتمعون حول مهمة معينة أو هدف معين" [1] وقد عرفها كل من جون بفنز وروبرت برستاس بأنها : "عملية توجيه وإشراف وتنسيق يمكن ممارستها بواسطة التخطيط والقيادة واتخاذ القرارات والاتصالات والعلاقات العامة "[2] كما يمكن تعريف الإدارة بأنها عملية إجتماعية مستمرة تعمل على استغلال الموارد المتاحة استغلالا أمثل ، عن طريق التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة للوصول إلى هدف محدد .

وتكمن أهميتها في :

. أنها تسعى للاستخدام الأمثل للموارد المادية والبشرية .

. ترتبط جهودها ووظائفها بأهداف .

. تعمل على خدمة فريق العمل ، وتنظيم أعمالهم .

. الإشراف على مشروع المؤسسة ومتابعته .

. نجاحها في مهامها لا يتم إلا بجهد جماعي تحت إشراف القائد (المدير) الذي يوجه ويتابع ويراقب .

ب) وظائف الإدارة :

تمارس الإدارة عدة وظائف ، تدير من خلالها مواردها المختلفة وتحقق بها أهدافها ، وهذه الوظائف جملة هي : **التخطيط** ، **والتنظيم** ، **والقيادة** ، **والرقابة** ، وهذا فضلا عن اتخاذ القرارات الذي يعد ـ وظيفيا ـ مرادفا لكلمة إدارة ، على أساس أن كل مراحل العمل الإداري وخطواته هو بمثابة سلسلة من اتخاذ القرارات . وسنوجز فيمايلي هذه الوظائف لكي نستوعب التطورات الحاصلة في تاريخها ولاسيما انتقالها من طورها التقليدي إلى طورها الالكتروني .

1. اتخاذ القرارات : إن أي قرار لا يمكن أن يتخذه المدير إلا ضمن عملية تفكير منظمة في حل مشكلة ومن أجل الوصول إلى هدف ، وعملية التفكير يشرك فيها المدير فريقه الإداري أوالتربوي في مجالسه الدورية والتسيقية يقومون فيها بجمع المعلومات حول المشكلة وتحليلها وتحديد الخيارات

---

[1] عمار عوابدي ، القانون الإداري ، ديوان المطبوعات الجامعية م.و.ك الجزائر ، 1990 ص 7

[2] محمد عبدالفتاح باغي ، مبادئ الإدارة العامة ، دار العلوم ، الرياض ، ط1 ، 1983 ص 5

ومقارنتها ثم الاختيار والإعداد والتنفيذ ، على أن تكون كل القرارت المتخذة محددة في سياق قانوني تلزم الأفراد على عدم الخروج عنها . وكل ما كان عمل الفريق منظم بشكل إلكتروني كل ما ساعد ذلك على التسريع في تنفيذ القرارات .

2 . **التخطيط** : هو عملية ذهنية لعمل الأشياء بطريقة منظمة ،أي القيام بالتفكير قبل المباشرة بالعمل، ويعتمد على إعداد خطة ذهنية قبل تحويلها إلى خطة حقيقية ، ويشمل تحديد الأهداف ، وتصميم قواعد العمل ، ووضع الخطوات والإجراءات ، وإسناد المهام إلى الأفراد ، وكل ذلك في إطار زمني ومكاني محدد ، وذلك حتى تتخذ القرارات على أساس واضح . ومن فوائد التخطيط :

. يساهم في دعم التنسيق بين كافة الأعمال .

. يساعد في الوصول إلى الأهداف المطلوبة .

. يحكم السيطرة على الموقف ويقلل من المخاطر المتوقعة .

. يشارك في دعم نمو وتطور المهارات الخاصة بالمديرين .

3 . **التنظيم** : هو تقسيم الأعمال إلى عناصر ومهمات ووظائف ومجموعات ، تنظوي كل مجموعة منها تحت إدارة أو قسم يشرف عليها ، وتحديد واجبات كل فرد فيها ، وتنسيق مجهوداتهم ، وتوضيح خطوات الاتصال بين الادارات والأقسام ، وذلك حتى يتم أداء العمل بدرجة عالية من الإتقان .

4 . **القيادة** : يقصد بها القدرة على توجيه الأفراد والإشراف على مهامهم ، وتوفير البيئة الملائمة لتحقيق الأهداف المشتركة ، وتحفيزهم للعمل بمختلف المحفزات ودراسة حاجاتهم وتحسين علاقاتهم ، وزيادة تفاهمهم وانسجامهم .

5 . **الرقابة** : وتعني الإشراف والمتابعة من سلطة أعلى من أجل "معرفة كيفية سير الأعمال والتأكد من أن الموارد المتاحة تستخدم وفقا للخطة الموضوع"[1] . فبالرقابة تستطيع الإدارة التأكد من تطابق أنشطة بيئة العمل مع القوانين .

إن وظائف الإدارة لا يمكنها أن تستجيب لحاجيات أفرادها ، وتحقق أهدافها المسطرة بشكل مرن وأني وسريع إلا إذا وجدت ضمن بيئة إلكترونية تدعمها . وهذا يحيلنا إلى مفهوم جديد مركب يسمى الإدارة الإلكترونية . فماهو مفهوم الإدارة الإلكترونية ؟

[1] رجاء زهير العسيلي : استخدام التكنولوجيا في الإدارة التربوية ، جامعة القدس المفتوحة ، س 2009 ، ص 16

2-1-1 مفهوم الإدارة الإلكترونية :

الإدارة بمفهومها القديم ، كانت تعتمد في انجاز مختلف وظائفها ونشاطاتها من: تخطيط ، تنظيم، توظيف ، توجيه ، ورقابة . على المجهود البشري بشكل أساسي ، مما يجعل من الخدمات التي تقدمها بطيئة ومكلفة وتستغرق وقتا كثيرا نظرا لاعتمادها على الأوراق ، إضافة إلى تفشي ظاهرة الروتين الذي تسبب في ظهور الفساد الإداري والمالي في أغلب المؤسسات التي تُستخدم الأساليب التقليدية في إدارتها مقارنة مع تلك المؤسسات التي تستخدم التكنولوجيا الحديثة والبرمجيات في عملها والتي يطلق عليها الإدارة الالكترونية .

ومن هذا المنطلق فإن الإدارة الإلكترونية عمليا تعني تحويل جميع العمليات الإدارية ذات الطبيعة الورقية إلى عمليات ذات طبيعة إلكترونية باستخدام مختلف التقنيات الالكترونية في الإدارة ، إذن فالعمل الإداري الإلكتروني هو عمل إداري بلا أوراق ، حيث أنها تعتمد الأرشيف الإلكتروني ، والبريد الإلكتروني، والمفكرات الإلكترونية ،والأنظمة الرقمية الذكية .

وللإدارة الإلكترونية العديد من التعريفات ، يمكن ذكر أهمها فيما يلي :

يعرفها الدكتور نجم عبود نجم بأنها : " العملية الإدارية القائمة على الإمكانيات المتميزة للانترنيت وشبكات الأعمال في التخطيط والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للمؤسسة والآخرين. بدون حدود. من أجل تحقيق أهداف المؤسسة "[1]

وهي تعني عند الباحث أحمد محمد غنيم :" أداء العمليات بين مجموعة من الشركاء من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات متطورة بغية زيادة كفاءة وفعالية الأداء " [2]

ويعرفها محمد سمير أحمد بأنها : " تنفيذ الأعمال والمعاملات التي تتم بين طرفين أو أكثر سواء من الأفراد أو المؤسسات من خلال استخدام شبكات الاتصالات الالكترونية "[3]

وهناك من عرفها ضمن النسق الحكومي العام الذي يستهدف الحفاظ على الخصوصية القومية لمؤسسات الدولة فرأى بأنها: " مجموعة الأنشطة الحكومية التي تعتمد على الأنترنيت والاتصالات الإلكترونية عبر جميع طبقات ومستويات الحكومة ، لتقديم جميع الخدمات والمعاملات للأفراد والحصول على المعلومات في شتى المجالات بيسر وسهولة " [4]

[1] نجم عبود نجم ، الإدارة الإلكترونية (الاستراتيجية والوظائف والمشكلات) ، دار المريخ ،المملكة العربية السعودية ، 2004 ص127.
[2] أحمد محمد غنيم ، الإدارة الإلكترونية (آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل) ، المكتبة العصرية 2003 ـ 2004 ، ص 30
[3] محمد سمير أحمد ، الإدارة الإلكترونية ، ط1 ، دار اليازوري العلمية ، عمان ، الأردن ، 2009 ، ص 43
[4] محمد متولي ، إدارة الموارد البشرية لتطبيق الحكومة الإلكترونية في الدول العربية ، المؤتمر العلمي الأول ، دبي ، ص 18

ونلاحظ أن هذه التعريفات تُجمع على دور التكنولوجيا بوسائلها المختلفة في تمييز الإدارة الإلكترونية عن الإدارة التقليدية ، فالفرق بينهما هو الأداة أو الوسيلة وما يترتب عن استخدامها من سهولة ودقة وتنظيم للأعمال الإدارية . وهذا يحيلنا إلى طرح أبعاد تطورها عبر التاريخ أي انتقالها من مرحلة تقليدية إلى مرحلة إلكترونية أو رقمية ، وكذا إبراز طبيعة العلاقة بين مفهوميها التقليدي والإلكتروني ، والسؤال المطروح : ما هي أهم الحلقات التاريخية في سلسلة الفكر الإداري ؟ وماهي أوجه الاختلاف بين المفهومين التقليدي والإلكتروني للإدارة ؟

1-1-3-التطور التاريخي لمفهوم الإدارة :

إن الإدارة الإلكترونية هي امتداد للمدارس الإدارية وتجاوز لها ، فدراسة تطور الفكر الإداري والمدارس الإدارية يكشف أن المختصين في الإدارة قد حددوا مسارا تاريخيا متصاعدا للفكر الإداري على مدى قرن من الزمن ، فمن المدرسة الكلاسيكية (المتضمنة في النموذج البيروقراطي المثالي لماكس وبير ، ومبادئ الإدارة العلمية لفريديريك تايلور ، ووظائف الإدارة لهنري فايول) إلى مدرسة العلاقات الإنسانية (في تجارب هاوتون للفترة ما بين 1924 . 1933) والتي تنامت وتوجت في المدرسة السلوكية وإلى المدخل الكمي أثناء الحرب العالمية الثانية ، ثم مدرسة النظم في بداية الخمسينيات ، لتتوج مسيرة التطور في منتصف التسعينات ، فمدخل منظمة التعلم في الثمانينيات لتتوج مسيرة التطور في منتصف التسعينيات بصعود الإدارة الإلكترونية .

ومن جهة أخرى تعد الإدارة الإلكترونية امتدادا للتطور التكنولوجي في الإدارة ، فهذا التطور اتجه منذ البداية إلى إحلال الآلة محل العامل في الأعمال اليدوية النمطية ، ثم انتقل إلى أعمال التخطيط والرقابة القابلة للبرمجة " والعمليات الذهنية المحاكية للإنسان من خلال الذكاء الصناعي الذي يحاكي الذكاء الإنساني سواء في الرؤية الآلية أواللغة الطبيعية أو الأنظمة الخبيرة "[1]

إن هذا التطور كشف عن فوارق شاسعة بين الأداء المتميز للإدراة في شكلها الإلكتروني وبين أدائها المحدود في شكلها التقليدي ، والسؤال المطروح : ما هي طبيعة العلاقة بين أداء الإدارة في مستواها التقليدي والإلكتروني ؟

[1] عبدالرحمن توفيق ، الإدارة الإلكترونية في الشؤون الإدارية ، مركز الخبرات المهنية للإدارة ، القاهرة ، ط2 ، س 2008 ص 44

المبحث الثاني : المقارنة بين المفهومين التقليدي والإلكتروني للإدارة :

1-2-1- أوجه الاختلاف بين الإدارة التقليدية والإدارة الإلكترونية :

لا يمكن استيعاب مميزات الإدارة الإلكترونية إلا من خلال مقارنتها مع الإدارة التقليدية ، والجدول التالي يبين أهم الفروق بين المفهومين التقليدي والإلكتروني للإدارة :

الإدارة التقليدية	الإدارة الإلكترونية
. تعتمد على الوسائل التقليدية لإجراء عمليات التواصل بين المتعاميلن (الاتصالات الورقية) . التفاعل بين أطراف التعامل يتم ببطء ، مع تأخر في تنفيذ المهام . . تعتمد على الوثائق الورقية ، واستخدام المواصلات من أجل تسليمها للمعنيين . . غالبا ما تتوقف الخدمة بها بمجرد انقضاء الأوقات الرسمية للعمل . . تعتمد على الإمكانيات المادية والبشرية في تحقيق الأهداف . . تحتاج إلى مدة زمنية طويلة حتى يتم التفاعل مع أهدافها . . الممارسة التقليدية للإدارة مكلفة على المدى البعيد . . التسلسل البيوقراطي وصعوبة الوصول وكثرة المستندات الورقية . . أقل مصداقية بسبب عدم توفر أنظمة حماية للبيانات .	. تعتمد عمليات الاتصال على الشبكات الإلكترونية . . التفاعل بين أطراف التعامل يتم بوتيرة سريعة، وتنفيذ المهام في حينها . . تستخدم الحواسيب الموصولة بالشبكة العنكبوتية . وطبع المراسلات وحفظها إلكترونيا . يستمر العمل بها في كل الأوقات وخارج أوقات العمل نظرا لتوفر وسائل الاتصال . . تعتمد على المعدات التكنولوجيا في تحقيق الأهداف . . إرسال الرسالة إلى عدد لا نهائي في الوقت ذاته. . الممارسة الإلكترونية للإدارة اقتصادية على البعيد البعيد . . سهلة الوصول ، ومتزامنة مع جميع المناسبات بسبب توفر قواعد بيانات دقيقة . . تتمتع بمصداقية عالية بسبب توفر أنظمة حماية للبيانات .

لكن هذه الفروق التي ترجح مزايا الإدارة الإلكترونية على سابقتها ، لا يعني الاستغناء عن آليات التسيير الإداري بطرقه التقليدية ، لاسيما البيانات والمعلومات التي تتطلب حفظا ورقيا قد تقوم بدور المنقذ أثناء حدوث الطوارئ . ولذلك لا يمكن اعتبار العمل الإلكتروني بديلا عن العمل التقليدي إلا من حيث كونه يساهم في تقديم خدمة سريعة ودقيقة وإنجاز الأعمال الإدارية في حينها. وإحداث طفرة كيفية في تحسين مستوى الأداء الإداري ، وعليه نطرح السؤال التالي : ما هو دور تكنولوجيا المعلومات في تطوير العمل الإداري ؟

1-2-2 دور الإدارة الإلكترونية في تحسين مستوى العمل الإداري :

انطلاقا من الفروق السابقة بين المفهومين التقليدي والإلكتروني للإدارة نستنتج وجود فارق كبير بين الطريقة التي يتبعها المدير التقليدي عند القيام بالوظائف الإدارية (التخطيط ، التنظيم ، القيادة ، الرقابة) ، والطريقة التي يتبعها المدير المتفتح على التكنولوجيا ، فالفرق يكمن في القدرة الفائقة على حل المشكلات ، لما تتوفر عليه الإدارة الإلكترونية من أدوات تقنية تسمح للمديرين بالحصول على البيانات وبكميات هائلة ومتنوعة، وبتحليلها وتنظيمها بسرعة فائقة .

ومن بين مزاياها أنها تيسر للمديرين إدارة أعمالهم ومؤسساتهم بطرق منتظمة ، وتختصر لهم المسافة الزمنية نحو إنجاز المهام المعقدة ، ومن النظم المتعامل بها في المؤسسات التعلمية نظم فرعية مثل الرسائل الإلكترونية ، ونظم المعلومات الإدارية ، التي تستخدم في التواصل والتبليغ ، بغية الربط بين أجزاء المؤسسة الواحدة داخليا من جهة ، والربط بين المؤسسة وغيرها من المؤسسات الأخرى خارجيا من جهة أخرى . والربط يتم بـ :

أ . بنظم الاتصال : أي عبر أجهزة الهاتف ، والبريد الإلكتروني لعقد اللقاءات والاجتماعات وتبادل الرسائل السريعة .

ب . وبالنظم الخبرة المعلوماتية : وهي مجموعة من برامج الكمبيوتر وشبكات المعلومات ، تمكن الموظفين من تحليل وتفسير البيانات وتنظيم المعلومات وتنسيقها بطرق مختلفة لإنجاز كافة المهام والنشاطات المتعلقة باتخاذ القرار .

نتيجة:

إن الإدارة الإلكترونية تعني إتاحة مختلف التدفقات الإدارية للبيانات ، إذ يصبح شكلها إلكترونيا، ومتداولا بين الأجهزة والمستويات الإدارية المختلفة ، بحيث تتميز الإدارة الإلكترونية عن غيرها من

الإدارات التقليدية بالسرعة والفعالية في تقديم الخدمات بشكل يقضي على العراقيل البيروقراطية والتعقيدات الإدارية ، كما أنها إدارة بدون ورق حيث يستبدل التعامل الورقي بالبريد الإلكتروني ، والأرشيف الإلكتروني ، والرقمنة ، ونظم المتابعة الآلية .

المبحث الثالث : خصائص الإدارة الإلكترونية ومكوناتها التنظيمية :

1-3-1 خصائص الإدارة الإلكترونية :

لعل التباين بين نمط الإدارة بمفهومها التقليدي مع نموذج الإدارة في مفهومها الإلكتروني مبني أساسا على استخدام تقنيات المعلومات والاتصال ، بجعل هذه الأخيرة تتسم بجملة من الخصائص يمكن حصرها فيما يلي :

ـ إدارة ومتابعة الإدارات والمصالح المختلفة للمؤسسة وكأنها وحدة مركزية .

ـ تقليص معوقات اتخاذ القرار عن طريق توفير البيانات وربطها .

ـ توفير تكنولوجيا المعلومات من أجل دعم جهود كافة العاملين بالمؤسسة .

ـ التعلم المستمر وبناء المعرفة " حيث أتاحت التقنية تحويل الصف الدراسي إلى بيئة تفاعلية شيقة من قبل طلاب المدارس "[1]

ـ توفير المعلومات للمستفيدين بصورة فورية .

ـ زيادة الترابط بين العاملين والإدارة العليا ، والمتابعة والمراقبة والتنظيم لكافة الموارد .

ـ صفة التواصل الدائم فهي إدارة بلا زمان ، إذا تستمر 24 ساعة متواصلة ، الأمر الذي ينهي معاناة الأفراد في تأخر المراسلات الإدراية وتنفيذ المهام ومتابعة البرامج . وذلك بالمعالجة الفورية للطلبات ، والدقة والوضوح التام في إنجاز المعاملات .

ـ تبسيط الإجراءات وتخفيض حدة الجهاز البيروقراطي وتعقيداته . إذ لا حاجة إلى تضخم المستويات الإدارية وتعددها .

ـ التوجه نحو الخدمة العامة المعقلنة من خلال تطوير الإدارة العامة بالآليات التقنية الحديثة التي تختصر أعباء الإدارة التقليدية التي كانت تكلف عمليات حسابية وإدخال البيانات بطرق تقليدية. إذ لا تكلف الإدارة الإلكترونية سوى أجهزة وقنوات مادية مزودة ببرامج وتطبيقات تنجز تلك البيانات

[1] ـ المرجع السابق ، ص 45

والعمليات الحسابية والجداول بشكل آلي يتميز بالدقة والفورية .

ـ تحقيق شفافية العمل الإداري ، وشفافية المعلومات ، لما تتوفر عليها من وجود رقابة إلكترونية .

1-3-2- عناصر ووظائف الإدارة الإلكترونية :

إن تطبيق الإدارة التعليمية سواء في المؤسسات التعليمية أوغيرها يتطلب توفير عناصر ووظائف ديناميكية تتيسر بموجبها جميع الأنشطة الإدارية ،ويمكن تحديدها على النحو التالي:

أ . عناصر الإدارة الإلكترونية :

وتتحدد بثلاثة مكونات أساسية هي :

1/ عتاد الحاسوب (المكونات المادية): ويشمل الحاسوب وجميع ملحقاته ومختلف نظمه ومكوناته.

2/ البرمجيات (المكونات الفكرية) : وتتعلق بالأنظمة ، أي برامج النظام كنظام التشغيل (systems) ونظم إدارة الشبكة الإلكترونية ، ونظام الأمان، وبرامج التطبيقات مثل *Microsoft Office* وبرامج خدمات الانترنت كالبريد الالكتروني ، ومواقع الإدارات المحلية كموقع الرقمنة بالنسبة لوزارة التربية الوطنية .

3/ بناء المعرفة (المكونات البشرية) : بناء المعرفة هو العنصر المتغير ، والذي يعتمد من خلاله الأشخاص التقنيون على العنصرين السابقين (الثابتين: الحاسوب و البرمجيات) في إنشاء رأس مال فكري ، وترقية أساليب العمل الإداري وفق ما يتمتعون به من خبرات ومعارف في مجال المعلوماتية .

وهذه العناصر مجتمعة تقوم بتحسين وظائف الإدارة التي تم التطرق إليها سابقا ، مما جعل هذه الوظائف تكتسي طابعا إلكترونيا وبعدا تكنولوجيا يسمح للآلة بعد برمجتها موضوعيا باعتماد بيانات اتفاقية تحتكم إلى نتائجها كل الأصول والفروع الإدارية . فماهي المواصفات الجديدة للوظائف الإدارية في المجال التداولي الإلكتروني ؟

ب - وظائف الإدارة الإلكترونية :

لقد أشرنا سابقا أن وظائف الإدارة هي أربعة : التخطيط ، التنظيم ، الرقابة ، والقيادة . لكن انتقال هذه الوظائف من الطور التقليدي إلى الطور الإلكتروني عرف تحولا إيجابيا في مستوى أداء الإدارة التعليمية يمكن إبراز ملامحه فيمايلي :

1/ التخطيط الإلكتروني :

التخطيط الإلكتروني في البيئة الرقمية هو عملية ديناميكية مرنة مستمرة تتسع لأهداف كثيرة ، وكل العاملين في هذه البيئة يمكنهم المساهمة في التخطيط الإلكتروني في كل زمان ومكان ، ذلك لأن التدفق اللامحدود للأفكار الجديدة والخدمات في شبكة الانترنت سهل للعاملين في الإدارة التفتحَ على المستجدات الإلكترونية التي يجدونها في صفحات الويب وصفحات التواصل الاجتماعي فيسهل نقل الخبرة من بلد إلى بلد آخر ، أو من مؤسسة تعليمية إلى مؤسسة تعليمية أخرى ، كالاستفادة من برامج تنظيم العمل . وسرعة تنفيذه .

2/ التنظيم الإلكتروني :

بدأ التنظيم الجديد مع الإدارة الإلكترونية يأخذ شكل تنظيم مصفوفي بدلا من التنظيم العمودي (من أعلى إلى أسفل) ، وتم الانتقال من سلسلة الأوامر الإدارية الخطية إلى الوحدات المستقلة والسلطة الإستشارية " ومن التنظيم الإداري الذي يبرز دور الرئيس المباشر إلى التنظيم متعدد الرؤساء المباشرين ، ومن مركزية السلطة إلى تعدد مراكز السلطة " [1]

3/ الرقابة الإلكترونية :

تسمح الرقابة الإلكترونية بالمراقبة الآنية للمصالح والفروع الإدارية من خلال شبكة المؤسسة ، ومتابعة تنفيذ مهام الموظفين ، مما يختصر المسافة الزمنية بين الأخطاء المكتشفة ، وعملية تصحيحها .

4/ القيادة الإلكترونية :

تجعل القائد الإلكتروني يتسم بمواصفات جديدة هي : سرعة الحركة ، والاستجابة والمبادرة والقدرة على تسيير الأعمال واتخاذ القرارات ، وإدارة الأعمال وإسناد المهام في كل زمان ومكان.

إن جميع هذه الوظائف تسعى إلى تحقيق أهداف مختلفة في المؤسسات التعليمية فماهي هذه الأهداف؟

المبحث الرابع : أهداف الإدارة الإلكترونية وتحدياتها :

1-4-1- أهداف تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات التعليمية :

إن الهدف من تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات التعليمية هو :

/-تقليص دورة العمل وسرعتها .

[1] نجم عبود نجم ، الإدارة الإلكترونية ، الاستراتيجيات والوظائف والمشكلات ، دار المريخ للنشر ، المملكة العربية السعودية ، ص 248

/-الحفظ المنظم وسرعة استرجاع المعلومات .

/-تنظيم الملفات وتقليل حدوث الأخطاء .

/-تنظيم المكاتب بطريقة علمية .

/-تقليص الأعمال الورقية (الرقمنة. البريد الإلكتروني نموذجين)

/-تفعيل إدارة الذات والوقت .

/-تفعيل استخدام التكنولوجية المكتبية وخفض تكاليف العمل .

/-تحسين فن تنظيم وصيانة المعلومات .

والهدف الرئيسي من تسخير تكلنولوجيا المعلوماتية في المؤسسات التعليمية هو تحسين مستوى أداء المتعلمين بطريقة مباشرة أو غير مباشرة :

فالخدمات الإلكترونية التي تقدمها الإدارة للأستاذ مثلا كلها تنعكس إيجابيا على مردود التلميذ وتقدم له خدمة سريعة من خلال أساتذته الذين يتسلمون خدمات فورية من الإدارة الإلكترونية ، وذلك بالنظر إلى حجم البرامج والتطبيقات الإلكترونية المعتمدة في إنجاز المهام الإدارية ونذكر على سبيل المثال برنامج الممتاز الذي يختصر كثيرا من الأعمال الإدارية مثل :

عمل جدول التوقيت ، وتحديد المستويات والشعب والأقسام ، قوائم وحركة التلاميذ ، التقارير اليومية ، توزيع الخدمات ، والتقرير العام للمؤسسة ، إدخال النتائج الفصلية وكشوف النقاط . تأمين النتائج ، إستعمال الزمن .... إلخ .

فهذا البرنامج وغيره من البرامج المتداولة في المؤسسات التعليمية يتم إنجازها تماشيا مع المناشير الوزارية ونصوصها التنظيمية لاختصار الوقت والجهد لاسيما في العمليات التقيميية والتقويمية خلال السنة الدراسية . علما أنه في وقت مضى كان تحليل النتائج ينجز بطريقة يدوية ، وكانت عملية ملء الكشوف ومقارنة النتائج تستغرق وقتا طويلا، مع ما يصاحب هذه العملية من أخطاء ومتاعب .

كما أن تسيير المؤسسات التعليمية تقنيا وإخضاع مصالحها للتكنولوجيا يسهل تنفيذ مختلف المهام الإدارية على رؤساء المصالح ، فالكثير من البرامج والتطبيقات التي يتم اعتماها في التسيير المالي للمؤسسات التعليمية مثلا تساعد على تسيير الجوانب المالية اليومية فيها مثل حالة ووضعية الصندوق الميزانية ، وكثير من الجداول التي تخص الإيرادات والنفقات ...إلخ

وهذا فضلا عن البرمجيات التي تسهل تتبع ومراقبة ممتلكات المؤسسة التربوية كمراقبة مواد

المحلات، والجرد العام ، والجرد الدائم ، وإحصاء الممتلكات ، والإسقاط والإعارة . وتنظيم حركة المواد المستهلكة يوميا .

والمهام البيداغوجية سواء في أبسط صورها أو أعقدها صارت جزءا من يوميات الإدارة الإلكترونية ، فكل فعل بيداغوجي أو تربوي صار حاملا لمواصفات تكنولوجية ، ونذكر على سبيل المثال برنامج متابعة الوسائل المخبرية ، وتطبيقات تسير مكتبة المؤسسة التعليمية ، وتسهل تصنيف الكتب والمجلدات والقوانيس بالمؤسسة ، وجرد المكتبة ، المطالعة ، البطاقة الفنية للكتاب ، التقرير اليومي للمكتبة ، إلخ .

لكن الوصول إلى هذه الأهداف ليس بالأمر الهين بل الوصول إليها يمر عبر تحديات كثيرة ، لذلك عملية تطبيق الإدارة الإلكترونية هي بمثابة ثورة جديدة في المؤسسات التعليمية يستوجب أن تجند لها موارد بشرية ومادية وفنية مختلفة ، والسؤال المطروح : ماهي تحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات التعليمية؟

1-4-2- تحديات تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات التعليمية :

إن إقحام التكنولوجيا الحديثة في التسيير الإداري بالمؤسسات التعليمية تعترضه جملة الصعوبات والتحديات ، بعضها لها علاقة بالمؤسسة ومستويات مواردها ، وبعضها الآخر تتصل بمحيط المؤسسة والواقع الإجتماعي الموضوعي ، ومن العوامل التي تعيق التحديث الإداري ، يمكن تلخيصها كمايلي :

. تتجلى هذه المعوقات في سوء التخطيط و عشوائية التنفيذ.

. الرؤية الضبابية للإدارة الإلكترونية وعدم استيعاب أهدافها.

. التمسك بالمركزية وتقاليد الممارسات الإدارية السابقة .

. الشعور بعدم الرضى جراء التغيير الإداري الحادث.

. النظرة السلبية لمفهوم الإدارة الإلكترونية من حيث تقليصها للعنصر البشري، ووجود فجوة رقمية بين أفراد متخصصين في مجال التقنية وآخرين لا يفقهون شيئاً في أبجدياتها، وهذا من أخطر التحديات.

ومن التحديات أيضاً عدم وجود ثقة كاملة بالتقنيات الحديثة من حيث استمرارية عملها، ونقص الكفاءات البشرية المستخدمة للتقنيات، ما يزيد الحاجة إلى التدريب، ولاسيما أنّ بعض

النماذج الحالية القائمة على الحاسوب في مؤسساتنا التعليمية لم تغير من الإجراءات الإدارية التقليدية في التعامل، وبالتالي لم تقنع الآخرين بالانتقال إلى النظام الإلكتروني الكامل.

1-4-3 حتمية إدخال التكنولوجيا الحديثة وتقنيات المعلومات والحواسيب في التسيير الإداري بالمؤسسات التعليمية :

من المعلوم أن الإدارة الحديثة في مختلف المجالات صارت تواكب التطورات التكنولوجيا الحاصلة في العالم ، وأي تأخر في تطبيق العمل بمصادرها المتنوعة يعني مزيدا من التأخر وتمديد الفجوة الزمنية بين الإنسان وتسهيل سبل حياته المهنية أو الدراسية أوالخدماتية . ومن جملة الأسباب أو الحاجات التي تستدعي دعم الإدارة التعليمية بمختلف الوسائل التقنية الحديثة وتكنولوجيا المعلومات بمختلف أشكالها مايلي :

1. الحاجة الاجتماعية :

إن التقنيات الحديثة من تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات استطاعت التكيف مع مختلف مجالات الحياة الإدارية والصناعية والتجارية والصحية والتعليمية وغيرها مما استدعى من جميع أفراد المجتمع اكتساب مهارات استخدامها ، "وحتى تتم عملية وعي المجتمع وتكوينه تكنولوجيا بنجاح ، كان لابد من من إدخالها في المؤسسات التعليمية بوصفها وسطا إجتماعيا يحتضن أفراد لهم طموحات تيسر أمامهم سبل العمل وتنظيمها "[1].

2 . مواكبة عصر التكنولوجيا :

يقاس تطور الدول ونموها بمدى تقدمها التكنولوجي واستخدام المعلوماتية وتطويرها ، وهذا يتطلب إعداد كوادر بشرية قادرة على التحكم والتعامل مع هذا التقدم التكنولوجي الهائل وتطويره أكثر ، ومن هنا صار لزاما على المؤسسات التعليمية إقحام كل الوسائل التكنولوجيا وما تستلزمه من برمجيات من أجل تحسين مستوى الأداء الإداري .

3 . الحاجة المهنية :

نتيجة لسيطرة النظام المعلوماتي على مختلف المجالات في العصر الحالي أصبح من بين أهم الضروريات إستخدامها في التسيير الإداري ، ومن هذا المنطلق عمدت مختلف المؤسسات التعليمية بمختلف أطوارها إلى دمجها في مكاتبها الإدارية ، ووصلها بالأرضية الرقمية ، وتكوين أفراد وإطارات

[1] الهرش ، عايد حمدان ، غزاوي ، محمد ذيبان ، تصميم البرمجيات التعليمية وإنتاجها ، أربد ، س 2003 ص 24

قادرة على استخدامها من أجل تنظيم العمل الإداري لكي يصبح بنية أساسية ضمن النسق الإداري المعلوماتي العام (أي موصول مع جميع مؤسسات القطاع التربوي أفقيا وعموديا) .

4 . الحاجة إلى تنظيم العمل :

المعروف أن مستوى الأداء في الإدارة التقليدية لا يمكن مقارنته بمستوى الأداء في الإدارة الإلكترونية ، والحد الفاصل بينهما هو مستوى تنظيم العمل . إذ أصبحت بعض البرمجيات هي التي تنوب عن الإنسان في إنجاز أنظمة عمل جاهزة تختصر الوقت والجهد والتفكير الطويل.

5 . الحاجة التعليمية :

تسعى المؤسسة التعليمية إلى تطوير وتحسين أساليب التعليم ، وذلك لايتم إلا من خلال استعمال وسائل تقنية تساعده على توصيل المادة التعليمية بطريقة فعالة ، تساعد على تفعيل دور الطالب وجعله عنصرا أساسيا في العملية التعليمية ، حيث يعتبر الحاسوب من بين أهم هذه التقنيات ذلك لأنه يفتح المجال واسعا للعديد من التطبيقات سواء من خلال استخدام الوسائط المختلفة أو من خلال ارتباطه بالأنترنت ، والتي تتيح الوصل المباشر ببنوك وقواعد معلومات ومكتبات رقمية وافتراضية تمكن من الاستفادة منها ، ومن أهم إنجازات وزارة التربية الوطنية في هذا المجال فتح موقع " المعلام "خاص بالدراسة عن بعد، ومن خلاله يستطيع الطلبة الاطلاع على الوحدات التعليمية وطرح إنشغالاتهم الدراسية مباشرة على الأساتذة المنتسبين إلى الموقع والذين يتولون الإجابة عنها بشكل متزامن .

ومن فوائد التعليم باستخدام موقع الإعلام على الأرضية الرقمية لوزارة التربية الوطنية :

1 . تجاوز قيود الزمان والمكان في العملية التعليمية ، فالطالب لديه إمكانية الوصول الفوري للمعلومة دون حاجة للتواجد في مكان وزمان معين .

2 . إتاحة الفرصة للطلبة للتفاعل الفوري فيما بينهم من جهة ، وبينهم وبين الأساتذة من جهة أخرى من خلال الوسائل التكنولوجيا الحديثة .

3 . رفع شعور وإحساس الطلبة بالمساواة في توزيع الفرص في العملية التعليمية ، فالطالب يستطيع الإدلاء برأيه في أي وقت ودون حرج ، خلافا للتعلم في قاعات الدرس التقليدية التي تحرمه من هذه الميزة ، إما لضعف صوت الطالب ، أو الخجل أوغيرها من الأسباب "[1]

---

[1] الموسى ، عبدالله بن عبدالعزيز ، التعلم الإلكتروني : مفهومه خصائصه فوائده عوائقه ، ورقة عمل مقدمة إلى ندوة مدرسة المستقبل ، أوت 2002

4 . سهولة الوصول إلى المدرس حتى خارج أوقات العمل الرسمية .

5 . تقليل الأعباء الإدارية بالنسبة للمعلم .

6 . إستخدام أساليب متنوعة ومختلفة أكثر دقة وعدالة في تقييم أداء الطلبة .

7 . مراعاة الفروق الفردية بين الطلبة وتمكينهم من التعلم بالأسلوب الذي يتناسب مع قدراتهم وحسب سرعتهم الذاتية .

خلاصة :

انطلاقا من هذه الحاجيات التي تستدعي ضرورة توظيف التكنولوجيا في حياتنا المدرسية جاء مشروع رقمنة قطاع التربية ليعيد النظر في الممارسات التقليدية للعمل الإداري ، وفي المقابل لتبني مشروع الإدارة الإلكترونية ، وصار لزاما على المؤسسات التعليمية تفعيل العمل بفضاءاتها ، وذلك من أجل مواكبة التطورات الحاصلة في العالم من جهة ، وتبسيطا للأعمال الإدارية التي تثقل كاهل الموظفين من خلال التعاملات التقليدية من جهة ثانية . والسؤال المطروح هو: كيف تساهم الإدارة الإلكترونية من خلال مشروع الرقمنة في تطوير العمل الإداري بالمؤسسات التعليمية ؟

الفصل الثاني:

الإدارة الإلكترونية ومساهمتها في تطوير العمل الإداري بالمؤسسات التعليمية – (الرقمنة نموذجا) –

تمهيد :

تشكل الثقافة الرقمية جزءا لا يتجزأ من المجتمعات الحديثة ، فالتكنولوجيات الرقمية يسرت الانتفاع بمختلف مصادر المعلومات في شتى أنحاء العالم وهي تمكن الأفراد والشركات والحكومات والمجتمعات من استغلال مصادر المعلومات بسهولة ، وتوفر البرامج الرقمية في مختلف المؤسسات على المسيير جهدا فكريا وعمليا في إنجاز كثير من الأنشطة الإدارية والمعلوماتية ، وتتوافر في العالم اليوم أساليب لانتاج المعلومات وإعادة تحديد غرضها بطريقة سهلة وفي صيغة جديدة قد تسهم في التنمية الوطنية وفي تحسين الوضع الإنساني . ولاشك في أن التدابير الرامية إلى ضمان الدقة في التسيير ستفضي إلى دعم الحكم الرشيد والشفافية ، ومزيدا من حماية الحقوق وفي بناء مجتمعات معرفية منصفة . وهذه التدابير هي إحدى الوسائل التي لجأ إليها النظام التربوي الحالي في ترقية وتطوير الحياة التعليمية من خلال ترقية مستوى أداء الإدارة ، وذلك من خلال إقحام التكنولوجية الرقمية وتعميمها على كافة المؤسسات، وقبل أن الحديث عن أهمية هذه الخطوة ، وذكر مزاياها ، يتعين علينا إعطاء مقاربة مفهومية لمصطلح الرقمنة ، والإحاطة بمختلف معانيه في المجال التداولي الاصطلاحي ، فماهي الرقمنة ، وماهي أقرب التعريفات لماهيتها ؟

المبحث الأول: الرقمنة وأهميتها في البيئة التعليمية :

2-1-1 ماهية الرقمنة :

تعد الرقمنة آخر مستجدات قطاع التربية في مجال الأنظمة المعلوماتية التي يُتعامل بها في المؤسسات التعليمية ، فالعمل بها دخل حيز التنفيذ منذ سنتين تقريبا ، والتعامل بها إداريا صار إجباريا ، وفي السابق كان التسيير الإداري حكرا على وسائط إلكترونية غير قادرة على الإحاطة بالأعمال البيداغوجية للمدير كالبرامج المحلية والبريد الإلكتروني ومواقع التواصل إلخ. وتتعدد المعاني المتعلقة بمصطلح **رقمنة** ، وذلك وفقا للمجال التداولي الذي يستخدم فيه ، ويرى تيري كاني Terry kuny أن الرقمنة عملية تحويل مصادر المعلومات على اختلاف اشكالها من (الكتب والدوريات ، والتسجيلات الصوتية ، والصور المتحركة ...) إلى شكل مقروء بواسطة تقنيات الحواسب الآلية عبر النظام الثنائي.

ويقدم "دوج هودجر Doug Hodges مفهوما آخر تم تبنيه في المكتبة الوطنية الكندية، ويعتبر فيه الرقمنة عملية أو إجراء لتحويل المحتوى الفكري المتاح على وسيط تخزين فيزيائي تقليدي مثل (مقالات الدوريات ، والكتب ، والمخطوطات . والمخطوطات ، والخرائط...) إلى شكل رقمي .

والرقمنة في نظر الباحثة شارلوت بيرسي Charlette Buresi منهج يسمح بتحويل البيانات والمعلومات من النظام التناظري إلى النظام الرقمي .

إذن فالرقمنة إجراء إلكتروني يتم بموجبه تحويل كل المعلومات الإدارية للمؤسسة وللموظفين وللتلاميذ على شكل رقمي ، وعملية التعامل مع الملفات التي كانت تعتمد على شكل أوراق ونقلها من مؤسسة إلى أخرى بعد تحويل الأشخاص صار عملية إلكترونية بحتة. يكفي أن تطلب المؤسسة المستقبلة من المؤسسة الاصلية إرسال أسماء المعنيين ، فتنقل معها كل المعلومات المتعلقة بهم بما في ذلك النتائج والسوابق الدراسية أو المهنية لهم .

وما يمكن استخلاصه أن المفاهيم السابقة تتفق على ان عملية الرقمنة لا تعني فقط الحصول على مجموعات من النصوص الالكترونية وإدارتها ، ولكن تتعلق في الأساس بتحويل مصدر المعلومات المتاح في شكل ورقي أو على وسيط تخزين تقليدي في شكل إلكتروني ، وبالتالي يصبح النص التقليدي نصا مرقمنا يمكن الإطلاع عليه بواسطة الحواسيب .

وعليه فإن الاستخدام الآلي لتقنيات المعلومات الحديثة في إنجاز الأنشطة المختلفة للإنسان يبشر بمجتمع يعيش بلا ورق مطبوع أو مخطوط ، أو بعبارة أخرى يمهد لقيام مفهوم جديد للمجتمعات ، وهو المجتمع اللاورقي (paper society) أو المجتمع الرقمي (Digital society) ، الذي يساير عصر السرعة ، ويختصر المسافة الزمنية للأعمال الشاقة ، وعليه فإن إدراج الرقمنة كنظام تسيير في إدارة المؤسسات التعليمية يسد الفجوة بينها وبين واقع المجتمع المعلوماتي ، والذي يفترض أن تواكبه الإدارة التعليمية بكل مستجداته ومعطياته .

2-1-2- عناصر بناء النظام الرقمي (نظم المعلومات):

إن الرقمنة كنظام للمعلومات هي أحد النظم الفرعية ، لذلك هي نفسها العناصر الموجودة في أي نظام آخر ، إذ تتحد في الأجزاء الرئيسية التالية :

ـ **نظام المدخلات (البيانات)**: وتتمثل بسلسلة بيانات تناسب قنوات الاتصال المختلفة من مصادرها الداخلية عن كافة الأنشطة والفعاليات التي تنجزها المنظمة التي يعمل بشروطها وقوانينها نظام المعلومات.

ـ **المعالجة** : ويتمثل في تحويل البيانات إلى معلومات عن طريق التخزين والاسترجاع والمعالجة، وإعداد التقارير .

ـ **نظام المخرجات (المعلومات)** : وتتمثل في المعلومات ، وهي البيانات التي تمت معالجتها بحيث أصبحت لها دلالة معينة .

2-1-3- التعريف بالمشروع :

لقد أدمجت الجزائر تكنولوجيا المعلومات والاتصال بصورة تدريجية في التعليم سواء على مستوى المناهج التعليمية أو تعميم استعمالها على جميع المؤسسات التربوية التعليمية. وذلك منذ جويلية 2002 في البرنامج الحكومي ضمن إصلاح المنظومة التربوية، وقد تم البدء في المشروع سنة 2003 رسمياً، وذلك من خلال توفير الوسائل وتجهيز المؤسسات بأجهزة الإعلام الآلي، وربط المديريات والمؤسسات التربوية تحت الوصايا بشبكات الأنترنت.[1]

وبقيت تكنولوجيا المعلومات والاتصال في قطاع التربية مقتصرة على تعليم الإعلام الآلي للتلاميذ وارسال بعض المراسلات الادارية عبر البريد الالكتروني، إلى أن تم اطلاق مشروع الرقمنة المعلوماتي من طرف وزيرة التربية الوطنية نورية بن غبريط في سنة 2015 مع استحداث مكتب الرقمنة في كامل مديريات التربية بالجزائر وبشكل رسمي ويعتبر كمركز لمراقبة وتسيير تكنولوجيا المعلومات والاتصال، ويعتبر هذا المشروع بمثابة رهان حقيقي لإدخال تكنولوجيات المعلومات والاتصال في قطاع التربية، والذهاب نحو تسيير ذو جودة عالية ومرافقة تكوين الأساتذة من أجل تحسين الممارسات البيداغوجية وتعزيز الدعم المدرسي للمتعلمين وتقريب المدرسة من الأولياء ليتسنى لهم متابعة تمدرس أبنائهم بشكل أحسن.

إنّ إقامة مثل هذا النظام المعلوماتي يعتبر تحدّيا حقيقيا، بالنظر لحجم القطاع وأهميته، من حيث عدد التلاميذ والموظفين والمنشآت. إذ يضم القطاع على مستوى الوطن نحو 9 ملايين تلميذ، و700.000 موظف وحوالي 27.000 مؤسسة تعليمية[2].

إنّ القيمة المضافة للنظام الذي تم إطلاقه، تتمثل في كونه مصمّم ومعدّ من طرف كفاءات شابة متخصصة، تابعة للقطاع وبوسائل داخلية، أي بدون أثر مالي إضافي.

2-1-4 أهمية الرقمنة في البيئة التعليمية :

تعتبر الرقمنة في عصرنا الشريان الحيوي لكافة المؤسسات عامة والمؤسسات التعليمية خاصة، والتي أصبح العمل بنظامها الموحد في قطاعنا التربوي حاجة ملحة في التنظيم الإداري ، إذ تعتبر أداة الربط بين أجزاء التنظيم في كافة المستويات ، وهي الأداة الرئيسية للإدارة في عمليات التخطيط والتوجيه والتنسيق والمتابعة والتقويم ، وسيصبح لها في مستقبلنا القريب الدور الكبير في نجاح المؤسسات وتحقيق أهدافها في ظل المتغيرات التربوية المتسارعة ، كما أن أهمية الرقمنة في أداء الاعمال الإدارية داخل المؤسسات

---

[1]- محمد ايدار، **تكنولوجيا الاعلام والاتصال في خدمة التربية،** مجلة البحث التربوي، الجزائر، العدد02، سنة 2011.

[2]-- انظر الصفحة الرسمية للنقابة الوطنية للعليم الابتدائي **www. snapepdz.org**

التعليمية تحتاج إلى ضرورة توفر قنواتها المادية بشكل كبير كإلحاقها بأجهزة الإعلام الآلي ، ووصلها بشبكة الإنترنت ، وهذا ما تفتقر إليه كثير من مؤسساتنا ولاسيما الجديدة منها والمتواجدة في مناطق نائية في ولايات الوطن .

وتتضح أهمية الرقمنة في قدرتها على تحسين الأداء الإداري ، ومساندة عملية اتخاذ القرارات وتدعيم العمليات التنسيقية بين فرق العمل بما يؤدي إلى تحقيق السرعة والجودة والإتقان في العمل وتنظيمه ، وهذا فضلا عن اختصار الوقت في تنفيذ الأعمال السنوية الدورية كالإحصاءات والتنظيم التربوي والإحاطة بالموارد المادية والبشرية والنشاطات الثقافية والتنظيمات النقابية التي تكون معطياتها جاهزة وفي متناول السلطة السلطة السلمية والإدارية في كل الأوقات ، وكذا العمليات التلقائية التي يستنتجها النظام الرقمي من خلال المدخلات المتوفرة .

2-1-5 أهداف رقمنة الإدارة في المؤسسات التعليمية :

إن رقمنة الإدارة في المؤسسات التعليمية يسعى إلى تحقيق الأهداف الآتية :

. تقدم معلومات لأغراض اتخاذ القرار.

. تقديم المعلومات التي تساعد في إجراء العمليات اليومية .

. تقديم المعلومات الملائمة لأغراض المتابعة والرقابة وقياس الأداء .

. ربط النظم الفرعية العديدة معا في كيان متكامل يعمل على تنسيق تدفقات البيانات وتوفير المعلومات الصحيحة والملائمة لمن يطلبها . أي إمكانية التعامل عن بعد مع المؤسسات تسهيلا للمستفيدين من خدماتها.

. تقريب الإدارة من الأستاذ والتلاميذ وأوليائهم من خلال الفضاءات الخاصة بهم خارج الأوقات الرسمية.

. تمكين السلطة السلمية أو الإدارة المركزية من متابعة الأداء البيداغوجي والتربوي للإدارة الفرعية عن كثب.

. تبسيط سبل إعداد التقارير عن كافة أنواعها وأشكالها ، والقدرة على الإبلاغ عن حدوث مشكلة في وقتها .

. المساعدة على التنبؤ بمستقبل المنظمة والاحتمالات المختلفة التي تواجهها لصنع الاحتياطات اللازمة

. التقليل من مشاكل العمل ، وتذليل الصعوبات المهنية .

. حفظ البيانات والمعلومات المختلفة في المنظمة [1].

. سهولة البحث والحصول على المعلومة في أقل وقت ممكن .

. إنشاء نسخة إلكترونية من الملفات والوثائق ووضعها على ذمة المستفيدين مع المحافظة على النسخة الأصلية من الملف.

– استغلال الرصيد البشري في الأعمال التقنية بدلا من التعامل مع المستفيدين بجلب الوثائق المطلوبة وإرجاعها إلى أماكنها.

– إمكانية التعامل عن بعد مع المؤسسات تسهيلا للمستفيدين من خدماتها.

– قلة الأخطاء مقارنة بالعمل اليدوي .

– سهولة الإستعمال و مواكبة التطورات الحديثة.

–تعدد المستفيدين من الملفات والوثائق في الوقت نفسه (في حال طلب الملف أو الوثيقة من عدة أطراف فيمكن إرسال نسخ رقمية للجميع في نفس الوقت .

– ربح المساحات حيث أن الأرشيف الالكتروني لا يتطلب مساحات كبيرة للحفظ.

– الحد من البيروقراطية (أي الفساد الإداري) ، ومن مظاهره السلبية تحريف وتزييف الحقائق ، فالنظام الرقمي يتعامل بلغة الأرقام ، ويسد كل منافذ العبث أو التصرف في البيانات ومعلومات والنتائج ، وجعل عملية تسيير المؤسسات تتم وفق شفافية ووضوح.

– تقريب مرفق التربية من المواطن .

– وضع المعلومة تحت التصرف ومنح إمكانية تقاسمها وتبادلها ، مما يساهم في تحسين العمل الجماعي والتشاركي .

– فتح آفاق وتصورات جديدة على ضوء المعطيات المصرح بها في النظام الرقمي .

– ترشيد النفقات.

[1] النجار ، فايز ، نظم المعلومات الإدارية ، دار حامد ، عمان ، د ط ، س 2008 ، ص 29

6-1-2 نظام العمل الموحد في البيئة الرقمية :

يتصف النظام الرقمي بمجموعة من الخصائص ، من خلالها يتم الحكم على كفاءة أداء الإدارة التعليمية التي ـ بموجب هذه الخصائص ـ ستحمل صفة الإدارة الإلكترونية ، ويمكن حصر هذه الخصائص فيمايلي :

ـ **المرونة** : أنه نظام مرن قابل للتعديل حسب شروط البيئة الداخلية والخارجية .

ـ **الارتباط والملاءمة** : ذلك أن العمل بالرقمنة يمكن من الوقوف على تاريخ الاشخاص ومتابعة مستوياتهم ونتائجهم في مختلف الأطوار . بالإضافة إلى تسهيل عملية استخدام المعلومات للمراحل الإدارية المختلفة .

ـ **الدقة** : تقديم معلومات وبيانات صحيحة وتقليص هامش الخطأ في التسيير والتخطيط.

ـ **الحداثة** : توفر معلومات حديثة ، ومدى إمكانية النظام لاستخدام أحدث التقنيات في مجال المعلومات .

ـ **توفر المعلومات** : كل المعلومات المتعلقة بالمؤسسة ومواردها واحتياجاتها تكون في متناول الإدارة المركزية ، وهذا يجعل منها مرجعا ثابتا يمكن الاستدلال به في المراسلات الإدارية التي تطرح انشغالات واحتياجات المؤسسة .

ـ **التكامل** : توفر قدر كاف من المعلومات الضرورية بالنسبة لغرض محدد .

ـ **الإيجاز والتنظيم** : معلومات موجزة ، ومرتبة في جداول منتظمة .

ـ **المصداقية أو الوثوقية** ، وهي أمانة المعلومات وإمكانية الإعتماد عليها .

ـ استيعاب البيانات والمعلومات مهما بلغت كثافتها .

ـ نقل وتوصيل المعلومات للمستفيدين بالشكل المناسب وفي الوقت المناسب .

ـ تلبية احتياجات الإدارات المعنية بالمعلومات المنتظرة أو الطارئة .

وعمليا هذا النظام المعلوماتي يمكن الإدارة من إصدار مجموعة من الوثائق بشكل موحد وطنيا وأن أي خلل أو تأخر في تحيين المعلومات المكونة لهذا النظام سيؤثر سلبا بالنسبة لمديرية التربية المعنية على وظيفة هذا النظام ودقة وصحة مخرجاته .

2 –1–7 . ملامح الصورة النموذجية للتسيير الإداري في المؤسسات التعليمية الرقمية :

إن ملامح الصورة النموذجية للتسيير الإداري في المؤسسات التعليمية الرقمية ، يمكن قراءتها من خلال الوسائل التكنولوجية والتطبيقات الرقمية التي سخرتها وزارة التربية الوطنية من أجل رقمنة قطاع التربية ، والنتائج الناجحة يمكن استنتاجها قياسا على نوعية الوسائل المتاحة لهذا الغرض ، وهذا ما يجعلنا نتنبأ أو نتصور ملامح الإدارة التعليمية في ظل نجاح هذا المشروع ومن ملامحه :

ـ إدارة تمتاز بسرعة الاستجابة وفقا للموقف الذي توجد فيه .

ـ إدارة أكثر حصانة وأمنا بحيث تكون قادرة على مراقبة العملية التعليمية والتحكم في سيرها بشكل أفضل .

ـ إدارة تتصف بالمرونة والتأقلم الفوري مع المتغيرات المحيطة بها .

ـ إدارة تستمد بياناتها ومعلوماتها من الأرضية الرقمية وفضاءاتها المتنوعة بدلا من التعاملات الورقية .

ـ إدارة بلا هياكل تنظيمية تقليدية .

ـ إدارة تستغل طاقتها البشرية لأغراض مختلفة في حين يقتصر تسيير نظام المعلومات على فئة قليلة من الموظفين .

ـ اختصار كثير من المهام الإدارية على الموظفين ، وذلك لتوفر فضاءات للتواصل مع البيئة الخارجية ، بحيث تتولى هذه الفضاءات تزويد المستفيدين بوثائق لها علاقة بمسارهم المهني أوالتعليمي في المؤسسة سابقا .

ـ إدارة التمدرس ، والامتحانات ، والنتائج الفصلية ، وفضاءات المستخدمين ، والتواصل مع أولياء التلاميذ وتنفيذ النشاطات التربوية والبيداغوجية بطرق ميسرة .

المبحث الثاني : الإدارة الرقمية في المؤسسات التعليمية (معوقات تطبيق المشروع وتحديات نجاحاته) :

منذ أن دخل مشروع الرقمنة حيز التنفيذ وإلحاح الوصاية على التسريع في تطبيق العمل بفضاءاته على الأرضية الرقمية في المؤسسات التعليمية ، فإن الطريق إلى نجاح هذا المشروع لم تخل من المعوقات والصعوبات ، وقد واجهت ولادته على أرض الواقع مخاضا عسيرا ، وصلت إلى حد التذمر والشعور بالإحباط بسبب ثقل المسؤولية التي تحملها رؤساء المؤسسات في سبيل نجاح رقمنة الإدارة أحيانا ، والتفاءل بقيمة وضرورة هذا النظام الرقمي الجديد أحيانا أخرى. وبما أننا كلفنا شخصيا بتسيير الإداري في المؤسسات التعليمية فور نجاحنا في مسابقة مديري الثانوية قبل الالتحاق بالتكوين، فقد وجدنا

أنفسنا أمام نمط جديد من التسيير الإداري يختلف تماما عن النمط التقليدي الذي لم يكن سائدا من قبل ، ووجدنا أننا نواجه التحدي نفسه مع مديرين سبقونا في العمل وفي الخبرة ، لأننا نواكب معهم بداية العمل بمشروع سيخفف عن كاهلنا كثيرا من المتاعب الإدارية ويختصر أمامنا مسافة المشاق التي نتكبدها في نشاطاتنا اليومية . والسؤال المطروح ماهي الصعوبات التي يواجهها المدير في تطبيق العمل بمشروع الرقمنة ؟

2-2-1- : معوقات تطبيق المشروع في المؤسسات التعليمية :

يمكن أن نلخص أهم المعوقات التي واجهتنا في مؤسساتنا ونحن بصدد تنفيذ خطوات هذا المشروع على فضاءات الأرضية الرقمية على النحو التالي :

- الفضاء الرقمي الخاص بالمؤسسات والذي كنا نلج من خلاله عبر متصفحات البحث على الشبكة العنكبوتية من أجل إدخال معلومات التلاميذ أو نتائجهم الفصلية أو قبولهم وتحويلهم من مؤسسة إلى أخرى أو من فوج إلى فوج آخر كان في أغلب أوقاته مغلقا بسبب الصيانة المتكررة.
- ارتباط العمل على الأرضية الرقمية مرهون بتوفر الانترنت في المؤسسات التعليمية ، وسرعة تدفقها واستمرار الاتصال بها ، وهذا ما لم يكن متاحا في بعض المؤسسات التعليمية وتذبذب تدفقها في مناطق أخرى . رغم تعليمات وزيرة البريد بخصوص تعميم هذه الشبكة عبر التراب الوطني. مع العلم أن كثيرا من المداشر والقرى تعيش عزلة حقيقية رغم توفرها على مؤسسات تربوية ابتدائيات ومتوسطات وحتى ثانويات ، وهي ملزمة بالعمل باسخدام الانترنت خاصة بعد تعميم وزارة التربية عملية رقمنة القطاع بشكل كلي .
- صعوبة التعامل مع موقع الأرضية الرقمية بسبب عدم استفادة بعض الموظفين الإداريين من تكوين مسبق على كيفية تسيير الموقع .
- مشاكل تقنية خاصة بإعدادات النظام مثل آلية إدخال نقاط الفصلية للتلاميذ بشكل فردي ، أي إدخال نتائج كل تلميذ على حدى ، بدلا من استيرادها جملة واحدة كما هو الشأن مع بعض البرامج الإلكترونية الخاصة . وهذا ما جعل كثيرا من المديرين يلجأون إلى هذه البرامج في تحليل نتائج متعلميهم بدلا من تحليلها على الأرضية والتي قد تستغرق أياما أو أسابيع . لكن تم استدراك هذه الآلية على الأرضية بدون اعتماد على برامج وسيطة مع بداية الفصل الثالث من السنة الدراسية 2017. 2018.

ـ افتقار الموقع إلى فضاءات بيداغوجية هامة مثل فضاء الأستاذ والذي من خلاله يستطيع الأساتذة التنسيق مع الإدارة في متابعة تنفيذ البرامج ، وملء كشوف النقاط الفصلية ، واستخراج الوثائق الهامة، وإبلاغ الإدارة عن الأحداث الطارئة ، وهذا من شأنه أن يساعد مدير المؤسسة في اختيار البدائل واقتراح الحلول للمشكلات قبل بدايتها . ونأمل أن يتم فتح هذا الفضاء على الأرضية في القريب العاجل .

ـ كثير من هذه المؤسسات لم تستطع تحيين التلاميذ الوافدين إليها من مؤسسات أخرى بسبب تماطل هذه الأخيرة عن تحويلهم إلكترونيا إلى مؤسساتهم الجديدة . ويترتب عن هذا التماطل تأخير متابعة مختلف الإجراءات البيداغوجية لهؤلاء التلاميذ خلال الموسم الدراسي.

ـ ضيق الوقت أوقع أيضا مديري المؤسسات التعليمية في أخطاء تقنية، حيث تفاجأ المئات من الأولياء لدى ولوجهم الفضاء الخاص بهم على الأرضية ، قصد سحب كشوف النقاط، بعدم وجود أبنائهم مسجلين بالأرضية الرقمية، خاصة فئة التلاميذ الذين استفادوا من تحويلات إلى مدارس أخرى، بالمقابل تم تسجيل تلاميذ مطرودين بها غادروا مقاعد الدراسة، إلى جانب الأخطاء الأخرى التي وقعوا فيها عند قيامهم بتدوين علامات التلاميذ وحتى بياناتهم الشخصية، الأمر الذي يتطلب إعادة تسجيلهم من جديد وفق معطيات جديدة.

ـ أيضا فضاء الأولياء غير مستغل من طرف أغلبيتهم ، ،كما اشتكى عديد من الأولياء من عدم تلقي رمز التفعيل على بريدهم الإلكتروني للاستفادة من خدمات هذا الفضاء ، كما كلفت عملية سحب الدليل الخاص بالتسجيل على الموقع باللغتين العربية والفرنسية ، وسحب شهادات مدرسية وقتا طويلا من طرف مديري المؤسسات من أجل تسهيل عملية الدخول إلى فضاء الأولياء لكن دون جدوى ، حيث بلغت نسبة الإقبال على الفضاء 1 % في بعض المؤسسات .كما لا يمكن أن نتجاهل افتقار كثير من العائلات إلى المعلوماتية واضطرارهم إلى التواصل مع المؤسسات عبر مقاهي الانترنت ، ناهيك عن جهل كثير منهم بالإعلام الآلي والتواصل بالانترنت .

استنتاج :

نستنتج مماسبق أن عملية الرقمنة أثقلت كاهل الطاقم الاداري للمؤسسة بعمل إضافي شاق يحتاج إلى امكانيات بشرية ومادية وتقنية ، كما أنها أبعدت المدير مؤقتا عن العمل البيداغوجي والتربوي وإغراقه في متاهة الأوراق والمراسلات والجلوس امام الحاسوب ومتابعة مستجدات الأرضية .

لكننا نعتبر هذه الصعوبات مجرد آلام أشبه بالتي تسبق ولادة المولود الجديد الذي سرعان ما يسرّ به أهله ، إذن فهذه مجرد صعوبات تقترن بالبدايات وستصبح في الوقت القريب عملا منظما يساعد على التسيير الحسن للمؤسسة .

2-2-2 : إمكانيات نجاح المشروع :

إن صعوبات التي تواجه تطبيق مشروع الرقمنة لا يمكن مقارنتها بالمزايا التي يحملها هذا المشروع، فتلك الصعوبات أشبه بالعمل الجاد الذي يسبق جني الثمار ، ومن هنا يجب أن نشيد بحجم الخدمات التي سيوفرها هذا الموقع للمؤسسة وشركائها الإجتماعيين ومن أهمّها أنه:

ـ يسمح بضمان معرفة دقيقة لتنظيم المنظومة التربوية سواء من ناحية حاجيات القطاع من الموارد البشرية وتنظيم الحياة المدرسية، أو من ناحية دعم أداء الإدارة والتحكم في النفقات العمومية.

ـ هذا النظام هو فرصة للأولياء لمرافقة أبنائهم في التمدرس سواء من حيث التسجيل عن بعد، حيث سيمكن هذا النظام من جعل لكل تلميذ ''رقما تعريفيا'' وطنيا طيلة مساره الدراسي وتسهيل عملية التحويل للتلاميذ من مؤسسة إلى أخرى عن بعد وكذا التسيير اليومي للغيابات، حيث يتم إعلام الأولياء بغياب أبنائهم عبر رسالة قصيرة ترسل لهم عبر الهاتف النقال والإطلاع على نتائج أبنائهم المحولة إلى كشوف النقاط الكترونيا .

ـ كما أنه بإمكان التلاميذ سحب جميع الوثائق الخاصة بهم على غرار الشهادة المدرسية وكشف النقاط والملف الالكتروني للتلميذ وغيرها. كما سيتمكن موظفو القطاع من استخراج العديد من الوثائق الخاصة بالأساتذة لاسيما تسيير الترقيات والغيابات ومجمل الخدمات ومنحة المردودية.

ـ كما سيتمكن المدير من متابعة الغيابات اليومية للموظفين مع تحديد أنواع هذه الغيابات سواء كانت مبررة أوغير مبررة .

المبحث الثالث : المرجعية القانونية لمشروع رقمنة قطاع التربية الوطنية :

من المنطقي أن أي مشروع تربوي أو بيداغوجي تسبقه مقدمات تاريخية يتم فيها عرض الأفكار والتخطيط والتشاور ، ووضع الخطط ومناقشتها ، ودراسة مختلف الإمكانيات المادية والبشرية التي تتطلبها ، يعد مشروع رقمنة قطاع التربية أحد أهم المشاريع التربوية التي انبثقت عن النصوص القاعدية الخاصة بالتربية الوطنية ولاسيما القانون التوجيهي 08-04 المؤرخ في 23 يناير 2008 والذي نص على ضرورة " إدماج تكنولوجيات الإعلا و الاتصال الحديثة في محيط التلميذ و في أهداف التعليم

و طرائقه "[1] ، وبناء عليه تم وضع برنامج عمل لإدخال هذا المشروع حيز التنفيذ ، وخلال الندوة المنعقدة في ثانوية الرياضيات بالقبة تحت إشراف وزارة التربية الوطنية بتاريخ 27 مارس 2015 " تم تنصيب لجنتين: الأولى تتكفل بقيادة المشروع ، والثانية تقنية تتكون من مهندسين وتقنيين ، مسؤولين عن تنفيذ البرنامج على مستوى مديريات التربية ، وفقا لجدول زمني محدد مسبقا .

المرحلة الأولى : تصميم وإنجاز تطبيق ويب من قبل الفرق التقنية ، وهذا بعد سلسلة من لقاءات وبحضور خبراء في هذا المجال .

المرحلة الثانية : بعد إجراء اختبارات ناجحة على هذا التطبيق ، بدأت عملية جمع المعلومات وإدخال البيانات في كافة مديريات التربية ، وهذا في الطور الثانوي كخطوة أولى، قبل أن يتم إدراجه في طوري المتوسط والابتدائي في الخطوة الثانية .

وكان هذا التطبيق يحتوي في بدايته على : ثلاثة برامج رئيسية وهي :

- برنامج تسيير الموظفين .
- برنامج تسيير تمدرس التلاميذ
- برنامج تسيير الهياكل ."[2]

لكن بوادر نجاح المشروع من خلال هذه البرامج الثلاثة فتح أفاق جديدة و مفتوحة على مجالات أخرى تغطي كل ما يشغل قطاع التربية بمختلف مستوياته ، فماهي أهم هذه المجالات ؟

مجالات مشروع الرقمنة :

يغطي مشروع الرقمنة عشرة مجالات :

1. التمدرس .
2. الموارد البشرية .
3. الهياكل .
4. التقييم .
5. الدروس متعددة الوسائط .

---

[1] الجريدة الرسمية ، يناير 2008 ، القانون التوجيهي 08 - 04

1موقع وزارة التربية الوطنية على الخط :

http://www.education.gov.dz/activity/%D8%B1%D9%82%D9%85%D9%86%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D9%82%D8%B7%D8%A7%D8%B9-%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%B1%D8%A8%D9%8A%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D9%88%D8%B7%D9%86%D9%8A%D8%A9-2/

6 . الدعم المدرسي .

7 . التعليم عن بعد .

8 . المكتبة الافتراضية .

9 . الفضاء الخارجي .

10 . الإعلام .

على أن يتم التكفل بالعمليات المتعلقة برقمنة تسيير الموارد البشرية وتمدرس التلاميذ ، على ثلاث مستويات : الوزارة ، مديريات التربية ، المؤسسة التعليمية ، وهذا يسهل عملية تسيير الملفات الخاصة بالتمدرس من خلال :

. وضع رقم تسلسلي تعريفي لكل تلميذ داخل المنظومة .

. فتح ملف إلكتروني خاص بكل تلميذ .

. تسهيل إجراءات نقل التلاميذ التي ستتم من هنا فصاعدا ، بصورة إلكترونية .

. ضبط وضعية الغيابات .

إعطاء للأولياء إمكانية متابعة تمدرس أبنائهم حيث يمكنهم الإطلاع على نتائجهم المدرسية بشكل آني من خلال إنشاء فضاء افتراضي تفاعلي بين أولياء التلاميذ والمؤسسة التعليمية . أمّا فيما يخص تسيير الموارد البشرية، التي سترقمن كل العمليات المتصلة به، فالفوائد التي يجنيها القطاع من إدخال الوسائل الحديثة للإعلام والاتصال، كثيرة تتمثل أساساً في توحيد الوثائق الخاصة بتسيير المناصب ووضع ترميز وطني لمختلف الرتب من أجل استغلال أمثل .

بفضل النظام الرقمي الذي تمّ إطلاقه، أصبح المرفق العام للتربية على مسافة قريبة من المواطن. ولما كانت الشفافية وترشيد النفقات في صلب هذا التسيير الحديث للقطاع، سيكون من الإمكان ربح الوقت والتقليل من الانفاق العام، في إطار معالجة الملفات مع تقليص هامش الخطأ، إذ لم نقل القضاء عليه تماما.

بإطلاق هذا النظام المعلوماتي، تكون وزارة التربية الوطنية قد خطت خطوة جديدة على درب تحسين تنفيذ إصلاح المنظومة التربوية، لأنّ المدرسة الحديثة، المتوجّهة للمستقبل، هي المؤسسة التي بإمكانها الاندماج في حركة الرقي العالمية، بإدماج التغيّرات الناجمة عن ظهور مجتمع المعلومات والاتصال، والثورة العلمية والتكنولوجية، والتفاعل البنّاء مع مجتمعات المعرفة.

2-3-1 الإطار المرجعي للنظام المعلوماتي لقطاع التربية :

إن الهدف من وضع الأطر التنظيمية للنظام المعلوماتي وشرعنتها بنصوص مرجعية هو إضفاء الطابع الإلزامي لها ، فلا يمكن أن يكون الإقبال على هذا المشروع المعلوماتي إقبالا متواضعا ومبتذلا بقدر ما يستدعي أن تجند له كل الإمكانات ليكون عادة راسخة في يومياتنا الإدارية والبيداغوجية وعليه " فقصد ضبط الأطر التنظيمية والتقنية لإدارة تربوية رقمية حديثة ، والتاسيس لنظام معلوماتي شامل يتسم بالانتظام والدقة والديمومة ، وفي إطار تحسين الخدمة العمومية وتبسيط الإجراءات الإدارية ، وكذا العمل على تقريب الإدارة من المواطن من خلال استعمال تكنولوجيات الإعلام والاتصال الحديثة ، شرعت وزارة التربية الوطنية في وضع نظام معلوماتي شامل لرقمنة وتسيير القطاع في جوانبه الإدارية والبيداغوجية والمالية والمادية في مجالات تمدرس التلاميذ والموارد البشرية والهياكل المدرسية والسكنات الوظيفية ، وكان لهذه المبادرة صدى إيجابي لدى مستعملي المرافق العمومية لإدارة التربية الوطنية سواء على المستوى المركزي أو المحلي " [1]

وقد أصدرت وزارة التربية الوطنية منشورا تحت رقم 230 المؤرخ في 2018/01/31 من أجل وضع المبادئ العامة لعملية الرقمنة ، والتذكير بالمكونات الأساسية للنظام المعلوماتي ، والتأسيس لكيفيات تحيين المعلومات واستغلالها ، وكذا بغية الانتقال الفعلي إلى مجال التسيير الرقمي ليصبح ممارسة يومية في كل المصالح البيداغوجية والإدارية ، فماهي المبادئ العامة لعملية الرقمنة ضمن المنشور الإطار الخاص بالنظام المعلوماتي لقطاع التربية الوطنية ؟

2-3-1 -1-المبادئ العامة لعملية الرقمنة :

تتضمن المبادئ العامة لعملية الرقمنة جملة من الفقرات الهدف منها تحديد مرجعية المنشور الإطار، ومواصفات النظام المعلوماتي الذي يتسم بالتكامل والشمولية ، فضلا دقة المعلومة والمعطيات الخاضعة للتحيين الدوري والمنتظم ، وكذا الهياكل الإدارية التي يطبق فيها النظام المعلوماتي . وقد جاء شرح هذه المبادئ في هذا المنشور الإطار كما يلي :

1- مرجعية المنشور الإطار :

المرجع الرسمي الذي يؤسس لعملية الرقمنة يستمد مشروعيته من البنود التالية :

. ملخص قرارات مجلس الوزراء بتاريخ : 2017/03/29

. مجلس تنسيق الإدارة المركزية بتاريخ 2014/12/13

[1] منشور وزاري رقم 230 يتضمن الإطار المرجعي المتعلق بالنظام المعلوماتي لقطاع التربية الوطنية بتاريخ : 2018/01/31

. توصيات الندوة الوطنية حول رقمنة القطاع مارس 2015

. الندوة الوطنية ، الإعلان الرسمي عن وضع النظام المعلوماتي أفريل 2017

. الملتقى الوطني التوجيهي والتكويني حول النظام المعلوماتي ماي 2017

2- تكامل النظام المعلوماتي وشموليته :

إن النظام المعلوماتي لقطاع التربية الوطنية نظام موحد ومتكامل وذو امتداد وطني شامل لكل مكونات قطاع التربية الوطنية ،كما أن قواعد بياناته مترابطة ومنسجمة .

3 – دقة الملعومات والمعطيات وتحينها :

إن النظام المعلوماتي لقطاع التربية الوطنية يستمد وظيفته وفعاليته من تجدد المعلومات التي يتضمنها ، وتحيينها بصفة دورية ومنتظمة ، ما يجعل قاعدة البيانات حيّة باستمرار .

4 . مجال تطبيق النظام المعلوماتي :

يطبق النظام المعلوماتي على مستوى هياكل الإدارة المركزية لوزارة التربية الوطنية والمؤسسات الوطنية تحت الوصاية والمصالح غير الممركزة (مديريات التربية) والمؤسسات التعليمية بما في ذلك مؤسسات التربية والتعليم الخاصة المعتمدة لدى وزارة التربية الوطنية ، طبقا للتنظيم الهيكلي لها ووفق الصوص القانونية والتنظيمية سارية المفعول ، وسيوسع مجال تطبيق هذا النظام المعلوماتي في وقت لاحق ليشمل مجالات وخدمات أخرى ." [1]

ملاحظة :

إن هذا المنشور الإطار الذي حدد مواصفات النظام الرقمي ومجالات تطبيقاته قد حدد بدقة المسؤوليات المتعلقة بتطبيق النظام المعلوماتي وخصوصياته ، ورهن نجاح هذا المشروع بالأشخاص الذين ألقى على عاتقهم مهمة متابعة تنفيذه واستمراريته في المؤسسات التعليمية ، فماهي الجهات المخولة بمتابعة تنفيذ هذا المشروع ؟

2-3-1-2- المسؤليات المتعلقة بتطبيق النظام المعلوماتي وخصوصياته :

مما جاء في المنشور الإطار رقم 230 المتعلق بالنظام المعلوماتي لقطاع التربية والمؤرخ في 2018/01/31 أن " أهمية عملية الرقمنة وحساسيتها تقتضي من الجميع الانخراط الكامل في مسار الرقمنة والتجند الكافي والالتزام المتواصل للعمل في مسعى تجديد أساليب التسيير ، والمساهمة بكل جدية لإنجاح هذا المشروع الذي يكتسي أولوية بالغة في قطاع التربية الوطنية ، وبهذا الصدد يجب العمل على

[1] المرجع السابق نفسه ص 2

تحقيق المستلزمات الآتية :

1. مسؤولية مدير التربية :

تعدّ عملية الرقمنة من ضمن المهام المنوطة بمدير التربية ، حيث أن مسؤوليته كاملة وشاملة فيما يتعلق بالإشراف المباشر والشخصي لمسار الرقمنة على مستوى مديرية التربية والمؤسسات التعليمية بالولاية . وفي هذا السياق يتعيّن أيضا على مدير التربية المساهمة في رقمنة قطاع التربية الوطنية من خلال توفير كل الموارد المادية الضرورية لمستخدمي النظام المعلوماتي ، للقيام بمهامهم في أحسن الظروف ، لاسيما فيما يتعلق بتهيئة المحلات وتجهيزها ، وكذا الوسائل التقنية وعلى وجه الخصوص تجهيزات الإعلام الآلي ولواحقها ، مع توفير الربط بالأنترنت .

وضمانا لفعالية ووجاهة عملية الرقمنة ، يكلّف الأمين العام لمديرية التربية ، وتحت المسؤولية المباشرة لمدير التربية ، بمهمة التنسيق بين مختلف مصالح مديرية التربية ومؤسسات التربية والتعليم ، ومتابعة مدى تنفيذ الإجراءات التي جاء بها هذا المنشور ، وتبقى مسؤولية رؤساء المصالح ورؤساء المكاتب قائمة وكذا رؤساء المؤسسات التعليمية في حدود المهام والصلاحيات والأعمال الموكلة لهم في تنظيم ومتابعة تطبيق ما ورد في المنشور الإطار"[1] سواء على مستوى المؤسسات التعليمية أو على مستوى المصالح بمديرية التربية .

2. مسؤولي الرقمنة :

كما يجب التأكيد على أن مهمة مسؤول الرقمنة ونائبه ، اللذين يكونان وجوبا موظفيْن يُختاران من ذوي الكفاءة والنزاهة والأمانة ، ينتميان إلى شعبة الإعلام الآلي برتبة مهندس دولة في الإعلام الآلي على الأقل ، وعند الإقتضاء وبصفة استثنائية . موظفين ينتميان إلى رتبة من نفس الشعبة . والتي تتمثل أساسا على ضمان المتابعة والمرافقة التقنية وضبط إعدادات النظام المعلوماتي على المستوى المحلي والإشراف على متابعة تطوير البرامج وتنفيذها .

ومهما يكن ، يتم اقتراح مسؤول الرقمنة ونائبه بنفس الإجراءات التنظيمية المتعلقة بالتعيين في المناصب العليا الهيكلية للمصالح غير الممركزة لوزارة التربية الوطنية والمؤسسات الوطنية تحت الوصاية . ليتم تكليفهما رسميا من طرف الإدارة المركزية ويخضع إعفاؤهما من نفس المهمة إلى الموافقة القبلية ، الصريحة ، والمكتوبة والمعللة لمديرية تطوير الموارد البيداغوجية والتعليمية بوزارة التربية الوطنية ، وفي هذا الصدد يتعين تفادي التغييرات العشوائية لذات المسؤول ونائبه ، لضمان الاستقرار والانتظام لهذه العملية ما لم تكن

[1] المرجع السابق نفسه ص 3

أسباب تقتضي ذلك."

وعليه فإن الإلحاح على تعيين مسؤولين مكلفين بالرقمنة بصفة ثابتة بالمديرية وتخصيص مكتب لها، هو ضمان لاستمرارية العمل وعدم عرقلته بالتغييرات العشوائية للمسؤولين .

3– مكتب الرقمنة :

أنشئ هذا المكتب في سنة 2015 ويعتبر بمثابة خدمة جديدة تضاف إلى الإدارة، وهو امتداد للمشروع الوزاري المسمى "رقمنة قطاع التعليم"، وقد تم إنشاؤه في جميع مديريات التربية عبر الوطن وهو أساس متابعة هذا المشروع، وهو يلعب دورا متميزاً يتمثل في:

- التنسيق مع الوحدة المركزية لوزارة التربية والتعليم في الجزائر العاصمة؛
- رصد العمليات في جميع الإدارات من خلال التواصل يوميا مع المديرين المسؤولين؛
- مراقبة العمليات على مستوى المؤسسات التعليمية في جميع المراحل (الابتدائية والمتوسطة والثانوية).

وكذلك من أجل الحفاظ على سرية الحسابات وتفاديا لضياع الحسابات الرقمية في المؤسسات ، والسؤال المطروح هنا : ما هي الضمانات المطلوبة للحفاظ على سرية الحسابات الإلكترونية ؟

4 . سرية الحسابات الإلكترونية :

يُعد الحساب الإلكتروني بمثابة الهوية الرقمية التي تسمح للمستخدم بالوصول إلى خدمات النظام في حدود المهام الموكلة إليه ، ويساعد في التعرف على هوية المستخدم ، لذا يجب اتخاذ التدابير اللازمة لحمايتها والحفاظ على سريتها ، حيث تعدّ كلمات المرور بمثابة خط الدفاع الأول في مواجهة الإختراق والدخول غير المرخص والقرصنة والجرائم الإلكترونية والتخريب ، ولذلك من الضروري اختيار كلمات مرور معقدة ، وأن يتم تغييرها بانتظام . كما يجب الحرص على عدم التصريح بكلمة المرور ، بحيث لا ينبغي أن يتم تقاسم هذه الكلمة أو تخزينها داخل ملف أو على الورق من دون حماية ملائمة ، كما يمنع استعمالها خارج إطارها الرسمي المسموح به (ميثاق أمن المعلومات) ، ووجوب عدم استعمال البرامج المساعدة والتي يتم نشرها عبر الأنترنت من طرف مطوريها لاستدراج ضحاياهم للحصول على المعلومات المتعلقة بالحساب لتسهيل القيام بالهجمات الإلكترونية ، وفي كل الأحوال يبقى الحائز على كلمة السر مسؤولا عنها مسؤولية شخصية ، إدارية . أخلاقية ، وجزائية "[1]

[1] المرجع السابق نفسه ص 3

تعقيب :

بالنسبة لسرية الحسابات الإلكترونية وامتلاك مديري المؤسسات لكلمات المرور الخاصة بها يجب أن يكون تداولها في المؤسسة بين الأشخاص المكلفين بالرقمنة فقط ، وأن لا يتم نشرها بين عدد كبير من الموظفين ، فهذا سيؤدي إلى ضياع عدد هائل من البيانات الخاصة بالمؤسسة والتي كلف ملؤها وتحليلها وقتا طويلا ، لكن إذا تمت عملية الإختراق ولم يتمكن مدير المؤسسة من الولوج إلى الموقع عبر كلمة المرور الخاصة بموقع الأرضية فيجب أن يتصل فورا بمسؤول الرقمنة في مديرية التربية ، ويطلب كلمة مرور جديدة ، وبعد أن يتسلمها في وثيقة ممضاة وموقعة من طرف مسؤول الرقمة يقوم بالتوقيع عليها مع ترك نسخة ثانية في مكتب الرقمنة لتأكيد الاستلام .

5. حماية البيانات والمعلومات:

حماية البيانات حسب المنشور السابق لا يجب تداولها خارج الفضاء الإداري الرسمي أي داخل المؤسسة التعليمية و عليه فإنه يجب على المستخدم " الذي يملك حسابا إلكترونيا بالنظام ـ وحرصا على أمن وسرية البيانات ـ أن يتخذ كافة الاجراءات الضرورية اللازمة لضمان سرية المعلومات والبيانات التي اطلع عليها في إطار تأدية مهامه ، هذا من جهة ومن جهة أخرى ، لا يجوز له إفشاء أو تحويل أو إعلان أو نشر تلك المعلومات والبيانات لأي غرض كان إلا بما يسمح به القانون"[1]

6- تغيير المستخدم المكلف بتحيين المعلومات :

إن المنشور لم يستثن الحالات الاضطرارية التي يمكن فيها تغيير المستخدم المكلف بتحيين المعلومات والبيانات ، وفي هذه الحالة " يلزم بتسليم المعلومات الخاصة بالحساب الإلكتروني (اسم المستخدم ، كلمة المرور) والتي يجب تغييرها فورا بعد التأكد من صحتها من طرف الموظف الذي يخلفه أو مسؤول الرقمنة، في حالة عدم وجود الموظف المستخلف مع تقديمه لعرض حال جول وضعية الملف خلال عملية الاستلام والتسليم ، ويبقى المستخدم المعفى من العملية مسؤولا شخصيا أخلاقيا وجزائيا على أمن وسرية المعلومات والبيانات التي اطلع عليها في إطار مهمته المنتهية "

تعقيب :

لكن ما يرجوه كل مسؤول يأمل برقمنة الإدارة التي يشرف عليها هو إزالة كل العقبات التي تعترض المشروع ، وأن تكون جميع المهام الإدارية اليومية من قبيل الأعمال الإعتيادية التي لا ينفق في سبيلها أوقات كثيرة ، وأولى هذه العقبات افتقار المؤسسات إلى متخصصين في الرقمة ومسيرين للنظام

[1] المرجع السابق نفسه ص 4

المعلوماتي ، والمنشور السابق لم يغفل مسألة التكوين بل أدرجها على راس أولويات وزارة التربية الوطنية في المستقبل القريب ، ومما جاء في المنشور :

2-3-1-3- التكوين :

" تتكفل وزارة التربية الوطنية " من خلال المخطط الوطني لتكوين مستخدمي القطاع بوضع برنامج تكوين نوعي ومتخصص في مجال استعمال النظام المعلوماتي لفائدة كل مسيري ومستخدمي هذا النظام، وفي هذا السياق ، سيتم تحديد محتوى ورزنامة هذا التكوين عن طريق إرسال لاحق "[1]

2-3-1-4-الرقابة والتفتيش :

و كل هذه الترتيبات المقدمة من طرف الوصاية حول تنفيذ المشروع جعلت رقابته ومسؤولية متابعته على عاتق المفتشية العامة التي ستتولى مهمة الإشراف على لجان التفتيش والرقابة لعمليات التحيين من خلال فحص تاريخ وتوقيت آخر عملية يحتفظ بها النظام المعلوماتي . و عمليات التفتيش والرقابة تتم على مستوى المصالح اللامركزية لوزارة التربية الوطنية والمؤسسات الوطنية تحت الوصاية ، ومؤسسات التربية والتعليم .

المبحث الرابع : المكونات الأساسية للنظام المعلوماتي :

يتكون النظام المعلوماتي لقطاع التربية الوطنية في مرحلته الأولى من أربعة محاور أساسية مترابطة ومنسجمة ومتكاملة فيمابينها.

إن دقة وصحة وحداثة واكتمال وجاهزية البيانات والمعلومات المتعلقة بهذه المحاور ، تعد أكثر من ضرورية ، بل محورية للاستغلال في كل وقت دون استثناء ، وعليه يتعيّن على المستخدم الملكف بالتحيين تحديث البيانات والمعلومات بشكل مستمر ومنتظم ، بعد استلام الوثائق المطلوبة للتحيين ووفق الآجال المحددة ، وفي نفس السياق فإن عدم تطابق المعلومات بعد تحيينها تقع مسؤوليته الكاملة على المكلف بالتحيين وقد يصنف ذلك في خانة التزوير أو الإهمال والذي يقع تحت طائلة العقوبات المنصوص عليها قانونا.

2-4-1 : تسيير تمدرس التلاميذ :

تعد متابعة تمدرس التلاميذ من الأولويات التي تخص التسيير اليومي لمؤسسات التربية والتعليم وعليه فإن وزارة التربية الوطنية تولي أهمية بالغة لذلك من خلال وضع النظام المعلوماتي حيز الخدمة ، لذلك فإنه من الضروري تحيين المعلومات في وقتها ، وتحديث البيانات والحرص على دقتها لتقديم

[1] المرجع السابق نفسه ص 4

خدمات ذات جودة لفائدة جميع أفراد الجماعة التربوية ، لاسيما التلاميذ وأوليائهم وتقريب الإدارة المدرسية منهم ، مما يسمح بإبراز مختلف الأنشطة المتعلقة بالحياة المدرسية خاصة الجانب التربوي المتمثل في متابعة مواظبة التلاميذ وانضباطهم وكذا الجانب البيداغوجي المتعلق بالنتائج المدرسية وأثرها على المسار الدراسي للتلاميذ .

2-4-2 - تسيير الموارد البشرية :

إن العمليات التي تخص تسيير الموارد البشرية ، تعد هي الأخرى هامة وحساسة وعلى درجة كبيرة من التعقيد ، نظرا لتقاطع عدة عوامل قانونية وتنظيمية ورقابية وتقنية ، وتأثيرها البالغ على الحياة المهنية للمستخدمين وارتباطها بصفة مباشرة أو غير مباشرة بكل مناحي التسيير في قطاع التربية الوطنية لاسيما التسيير البيداغوجي والإداري .

المحور الثالث : تسيير الهياكل ، هو الآخر عملية ذات أهمية كبيرة نظرا لارتباطه بمناحي التسيير المختلفة ، لاسيما تلك المتعلقة بالتسيير البيداغوجي والإداري ، وفي هذا الصدد ، يتوجب تحيين كل المعلومات المتغيرة في هذا الشق لاسيما ما تتمخض عنه اللجنة الوزارية لإنشاء المؤسسات وما إلى ذلك من العمليات التي تجدد معلومات الهياكل .

2-4-3- تسيير السكنات الوظيفية :

تعتبر السكنات الوظيفية مرفقا من مرافق المؤسسة التعليمية ، تمنح لضرورة الخدمة حسب الحالة بغرض توفير الاستقرار ، ولهذا يجب التحيين المستمر لوضعية السكنات وشاغيليها لترشيد استعمالها والتطبيق الدقيق للمناشير المنظمة لعملية الاستفادة من السكنات الوظيفية وحيازة وضعية السكنات حسب المؤسسة والولاية .

المبحث الخامس : الموقع الرسمي للرقمنة وفضاءاته :

خصصت وزارة التربية الوطنية موقعا رسميا خاص برقمنة مؤسسات التربية والتعليم ، حيث بإمكاننا التعامل مع فضاءاته بشكل يومي طيلة الموسم الدراسي ، و هذا الموقع ليس مجرد أداة لتحيين المعلومات بل أيضا هو أرشيف يستند عليه في تحسين الخدمة العمومية لأفراد الجماعة التربوية حتى بعد مغادرتهم للمؤسسة ، والرابط الخاص بالموقع هو:

https://amatti.education.gov.dz

2-5-1 – فضاءات الأرضية الأرضية الرقمية بالمؤسسات التعليمية :

(التطبيق على الحساب الإلكتروني الخاص بثانوية الشهيد العوفي عبدالكريم)

للدخول إلى فضاءات الرقمنة الخاصة بالمؤسسات التعليمية يكفي الضغط على الرابط السابق ثم إدخال اسم المستخدم وكلمة المرور ، ولكل مؤسسة تعليمية معلوماتها الخاصة بالدخول (الشكل 1)



الشكل 1

بعد تسجيل الدخول للموقع الخاص بالمؤسسة ، تقابلنا على الصفحة الرئيسية أربعة نوافذ رئيسية :

1. التمدرس ، ويشمل : نقاط التلاميذ ، المواظبة ، التوجيه المدرسي .

2 . المستخدمون، ويشمل: الترقيات ، التأهيل ، التوظيف .

3 . متابعة الهياكل ، ويشمل : السكنات الوظيفية ، الاستقصاء الشامل .

4 . فضاء الأولياء ، أولياء التلاميذ ، التسجيل عن بعد ، التكوين عن بعد . (الشكل 2)





بالإضافة إلى عمليات أخرى لتأمين حساب المؤسسة كتعديل كلمة المرور . كما هو مبين في الشكل الموالي ، وفي حالة ضياع كلمة المرور الجديدة يتم مراجعة مسؤول الرقمنة لمديرية التربية .



1-5-1-1- أمثلة على فضاءات الموقع و شرح مصور لآليات تسييرها:

1 ـ التمدرس : وتتفرع عنها عدة نوافذ : ملفات التلاميذ ، مواظبة التلاميذ ، تسيير نقاط التلاميذ ، الامتحانات الرسمية ، الإستدراك ، الانتقال والتوجيه ، تجهيزات الإعلام الآلي ، كما يمكن إدراج أو تفعيل نوافذ أخرى حسب ظروف التمدرس ومناسباته . (الشكل 4)



الشكل 4

1ـ 2 ـ ملفات التلاميذ :

وانطلاقا من هذه النافذة يتم مايلي :

– تسجيل التلاميذ الجدد وإدراج معلوماتهم حسب : الحالة المدنية ، الحالة الدراسية ، والحالة الصحية، و بالتفصيل الشامل لهذه الحالات .

– وفي كل سنة دراسية يتم تحيين معلومات التلاميذ وإلحاق كل تلميذ بفوجه التربوي ، وشعبته التي تمّ توجيهه إليها ، أو تحويله إلى مؤسسة أخرى أو شطبه وذلك من خلال الزر الأحمر والزر الأخضر أمام أسماء كما يظهر في الشكل ...

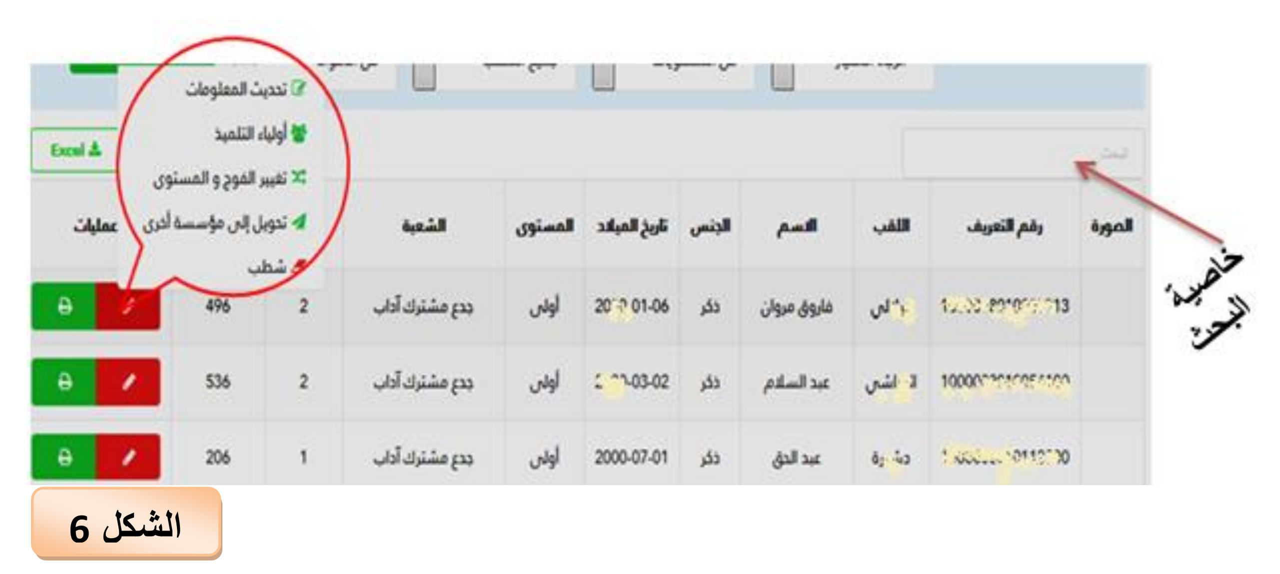
الزر الأحمر : ويتضمن القائمة التالية : تحديث المعلومات ، أولياء التلاميذ (معلوماتهم) ، تغيير الفوج التربوي ، تحويل إلى مؤسسة أخرى ، شطب . (الشكل6)

الزر الأخضر : ويتضمن: الشهادة المدرسية ، استمارة المعلومات ، الملف الالكتروني للتلميذ (الشكل 7)

بالإضافة إلى توفر خاصية "البحث " للبحث عن أي تلميذ من أجل تصحيح أخطاء أو تحيين معلوماته وذلك بكتابة اسمه ولقبه فقط (الشكل 6)



الشكل 5



الشكل 6



الشكل 7

1–3 – المواظبة :

من خلال هذه الايقونة يتم رصد مايلي :

1. تسجيل الغيابات .
2. إلغاء التسجيل من الغياب .
3. متابعة الغيابات .
4. الوضعية الشهرية للغيابات .
5. المجالس التأديبية (الشكل 8).



الشكل8

1–4 ـ تسيير النقاط :

بعد أن يتم تحديد الفترة الدراسية ، وتعيين الفوج التربوي ، يمكن التحكم في وضعية الإعفاء بالنسبة للتلاميذ المستثنين من ممارسة التربية البدنية أو دراسة اللغة الأمازيغية ومواد أخرى كالتربية الفنية إذا لم تكن مدرجة بالمؤسسة ، ثم يتم حجز النقاط بعد تحميل برنامج الحجز من الموقع (الشكل 9) بالإضافة إلى توفر نافذة تسيير النقاط وفق الخيارات التالية :

ـ قرار مجلس الأقسام .

ـ القرار النهائي لمجلس الأقسام .

ـ كشوف النقاط . (الشكل 10)



الشكل 9

الشكل 10

1-5 – الإستدراك :

يتضمن القوائم الإسمية الخاصة بالاستدراك بعد تحديد الفوج والسنة الدراسية وهذه الخاصية مدعومة بايقونة الطباعة .

كما توجد ايقونة حجز نقاط الاستدراك مع اختيار المادة المعنية بالامتحان الاستدراكي(الشكل11)



الشكل 11

1-6- القبول والتوجيه :

من خلال هذه الأيقونة يتم التحكم في عملية توجيه التلاميذ وتندرج تحتها جملة من العمليات تتمثل فيمايلي :

- إدراج المؤسسات التربوية .
- توجيه أقسام السنة الأولى .
- توجيه أقسام السنة النهائية .
- محاضر القبول والتوجيه .
- تأكيد وتحويل النتائج .
- كشوف نقاط أقسام التوجيه .

وهذه العمليات يتم ضبطها بجملة من الخيارات مثل : اختيار الدائرة ، البلدية ، المؤسسة ، ثم تأكيد بالضغط على ايقونة الإضافة (الشكل 12)



الشكل 12

1-7 . تلاميذ السنة المقبلة :

وتتضمن نافذتين :

1 ـ قوائم التلاميذ : وفيها المعلومات الشخصية والبيداغوجية للتلميذ مع ذكر المؤسسة الاصلية.

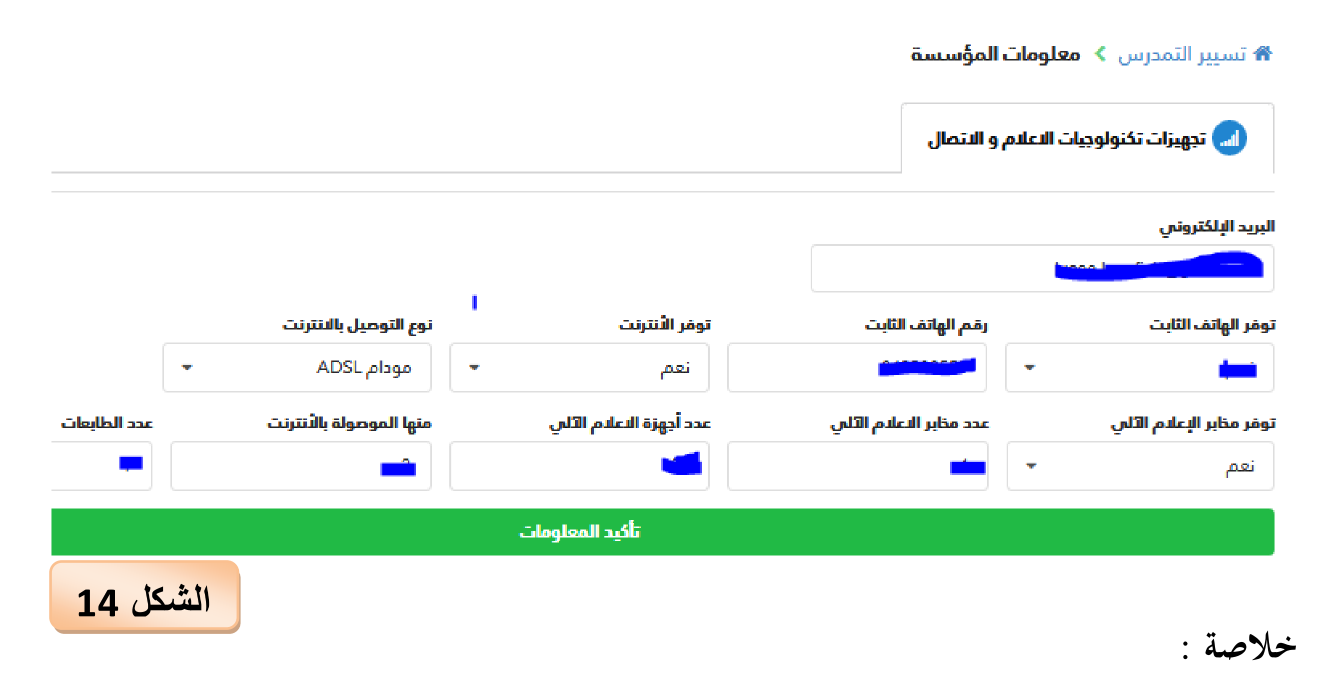
2 ـ تفويج التلاميذ : من خلالها يتم تشكيل الأفواج التربوية. (الشكل 13)



الشكل 13

1-8 تجهيزات الإعلام التلاميذ :

ويتم فيها رصد كل المعلومات الخاصة بتوفر الأنترنت وأجهزة المعلوماتية وعدد المخابر إلخ (الشكل 14)



الشكل 14

خلاصة :

نستنتج مما سبق أن الأرضية الرقمية من خلال العرض المصور ـ السابق ـ لمختلف فضاءاتها أنها ستساعد كثيرا موظفي الإدارة على تسيير التمدرس في جميع مراحله ، كما أن إمكانية تجديد فضاءاتها وتطويرها ، والإضافة إليها، تبقى مطروحة في كل الأوقات[1]، كما لا يمكن تجاهل بقية الفضاءات الخاصة على الأرضية وهي أيضا مزودة بعمليات عديدة ، أهمها فضاء المستخدمين الذي يشتمل على ملفاتهم ، وحساباتهم ، ومحاضرهم (التنصيب ، الدخول والخروج ، الخروج الجماعي) ، ورصد الغيابات، والتأهيل ، ومنحة المردودية ، والانتماء النقابي ، والامتحانات المهنية ، إلى غير ذلك من النوافذ.

[1]، آخر عملية نقف عليها الآن في فضاء التمدرس ، هي نافذة تلاميذ السنة المقبلة تم التطرق إليها سابقا .

الفصل الثالث:

دراسة إحصائية لواقع تطبيق الإدارة الإلكترونية في المؤسسات التعليمية بولاية بشار

المبحث الأول : منهجية الدراسة الإحصائية ونتائجها وتوصياتها

يتناول هذا المبحث وصفا للمنهجية العامة للبحث من مجالات الدراسة، عينة البحث وخصائصها، إعداد أدوات الدراسة، التأكد من صدق وثبات أداة الدراسة، بيان إجراءات الدراسة والمعالجات الإحصائية التي استخدمت في معالجة النتائج.

1. منهجية الدراسة

1-1 منهج البحث

وفقا للتساؤل الرئيسي الذي تطرحه الدراسة، والمتحور حول الإدارة الإلكترونية ودورها في التسيير الإداري ، اقتضت الضرورة المنهجية اعتماد المنهج الوصفي التحليلي؛ والذي يهتم بدراسة العلاقة بين متغيرات الدراسة قصد معرفة الارتباطات الثابتة والمتغيرة ومقارنة النتائج المترتبة عن تغير بعضها على البعض الآخر.

فمن خلال هذا البحث سوف نقوم باستنتاج العلاقة القائمة بين متغيري الدراسة الأساسيين الإدارة الإلكترونية من جهة و أداء الموارد البشرية داخل المؤسسات التعليمية من جهة أخرى.

1-2- أدوات جمع البيانات:

1. 2. 1. الاستبيان :

هو أداة جمع البيانات لا يرمي إلى أبعد من الوصول إلى وضوح الرؤية خارج الشيء دون السعي وراء التنقيب عن النوايا، ويتأتى ذلك عن طريق استمارة تصمم لتجميع حقائق موضوعية وكمية، كما تستخدم لتجميع حقائق كيفية. واعتمدنا في هذه الدراسة على وسيلتين لتوزيع الاستبيان والمتمثلة في التوزيع باليد وهي الطريقة التقليدية نظراً لتواجد أفراد العينة في مكان واحد بالنسبة للمؤسسات كهيكل، والتوزيع عن طريق وسائل التكنولوجيا الحديثة (google drive) أو ما يسمى بالاستبيان الرقمي، لأفراد العينة الموزعين على مختلف الثانويات والمتوسطات في الولاية وعددها 27 ثانوية و 67 متوسطة .

حددت أسئلة استمارة الاستبيان في إطار مشكلة البحث من خلال التساؤلات التي طرحت حول موضوعها، ثم صنفت المشكلة إلى مؤشرات واضحة بحيث غطت جميع جوانب الموضوع، وتم تحديد أسئلة الاستمارة تحديداً دقيقاً، ومرت الاستمارة بمراحل عدة أهمها صياغة أسئلة الاستمارة صياغة علمية وتم توزيعها على ثلاث محاور كبرى:

- أسئلة تتعلق بالبيانات الشخصية .
- إعداد الاستمارة في شكلها الأولي بعد جمع الأسئلة المطلوبة والضرورية ثم إعداد الاستمارة في

شكلها الاولى القابل للتعديل .

- تحكيم الاستمارة حيث تم توزيع الاستمارة على مجموعة من الباحثين قصد إعطاء ملاحظات حول نوعية الأسئلة وكيفية صياغتها وترتيبها المنطقي ومدى ملائمتها للإطار النظري.

- الإعداد النهائي للاستمارة : بعد جمع مختلف الملاحظات تم إعادة صياغة بعض الأسئلة وتم حنف البعض منها وتم إخراج الاستمارة في شكلها النهائي القابل للتوزيع.

2.1 .2. محتويات الاستبيان

تكون الاستبيان من قسمين، احتوى القسم الأول على الخصائص العامة لمجتمع الدراسة، والقسم الثاني من ثلاث محاور كبرى تناولت فرضيات الدراسة.

أولا: القسم الأول

تناول هذا القسم الخصائص العامة لمجتمع الدراسة وشمل ما يلي:

1- حسب الفئة العمرية

2- حسب المؤهل العلمي

3- حسب الجنس

4- حسب سنوات الخبرة

ثانيا: القسم الثاني

يتكون من ثلاث مجالات تشمل جوانب مختلفة من الدراسة، سعينا من خلالها تغطية كافة جوانب الموضوع للوصول إلى إجابة على الفرضيات محل الدراسة.

-/ المجال الأول يناقش الفرضية الأولى: وهي دراسة مستلزمات الإدارة الإلكترونية و تتكون من (13) فقرة.

-/ المجال الثاني يناقش الفرضية الثانية: موقف إدارة المؤسسات التعليمية من التحول نحو الإدارة الإلكترونية يزيد من فرص استخدامها في إدارة الموارد المادية والبشرية، وقد تكون من (16) فقرة.

وبذلك يبلغ مجموع فقرات الاستبيان (30) فقرة، روعي فيها خصائص مجتمع الدراسة كونهم من رؤساء المؤسسات بالتعليم الثانوي والمتوسط .

المبحث الثاني : مجالات الدراسة وعينة البحث وخصائصها :

من بين المتطلبات المنهجية في البحث العلمي تحديد مجالات الدراسة، البشرية، المكانية والزمنية.

1. المجال المكاني :

أجريت الدراسة الميدانية بمؤسسات التعليم الثانوي والتعليم المتوسط بولاية بشار، علما أن ولاية بشار من الولايات الكبرى الجنوبية المتميزة بطابعها الصحراوي والذي أصبحت في ظرف وجيز تزخر بإمكانيات تكنولوجية تم توزيعها على المؤسسات التعليمية بالولاية بما في ذلك المناطق البعيدة كتبلبالة وكرزاز وأولاد خضير والتي تبعد جميعها عن الولاية بأكثر من 300 كم ، وهذا ما جعل المتابعة الميدانية لفقرات الإستبيان في هذه المناطق أمرا متعذرا ، مما استدعى التواصل بالبريد الإلكتروني من أجل أن تشمل عملية الاستقراء أكبر عدد ممكن من المديرين .

2. المجال الزمني

استغرقت عملية إجراء البحث قرابة 3 أشهر من شهر أفريل إلى شهر جوان 2018، أمّا إجراء المرحلة الميدانية استغرقت حوالي شهر واحد ابتداءاً من شهر ماي 2018، بدءاً من الزيارات الاستطلاعية وإعداد استمارة الاستبيان وتوزيعها على عينة البحث وجمعها والتي دامت شهرا ونصف، ثم مرحلة جمع استمارات الاستبيان وعملية التحليل واستخلاص النتائج والتي دامت نصف شهر، فاتباع طريقة الاستبيان الرقمي ساعدت كثيرا في عملية جمع البيانات وتبويبها.

وتم إعداد البحث في هذه الفترة التي توافق فترة التكليف بالتسيير الإداري وما يصاحبه من متاعب ومسؤوليات ومهام لا يكفي الوقت لاتمامها ، ونشير هنا إلى أنّ الوقت الضيق الممنوح لنا من طرف إدارة المعهد ، وممارسة مهامنا الإدارية اليومية جعلنا في سباق مع الزمن.

3. المجال البشري :

يشمل قطاع التربية لولاية بشار 12000 موظفا حسب البطاقة الفنية لمديرية التربية لسنة 2017 من اداريين وأساتذة. وقصد إجراء هذه الدراسة تم اختيار مجتمع البحث من فئة مديري الثانويات ومديري المتوسطات ، أي الذين لديهم علاقة مباشرة بتكنولوجيا المعلومات والاتصال، وذلك لاقتصار مشروع الرقمنة حالياً على موظفي الإدارة الذين لديهم علاقة مباشرة مع مديري المؤسسات التعليمية ، ويبلغ عدد مديري الثانوية 27 مديرا ، ومديري المتوسطات67 مديرا (بعضهم مكلف بالتسيير الإداري) يتوزعون على مناطق مختلفة في ولاية بشار .

4- العينة :

العينة هي تلك الطريقة التي يختار بها الباحث جزء من مجتمع البحث لكي يحكم على الكل[1]، وتسمح العينة بالحصول في حالات كثيرة على المعلومات المطلوبة، مع اقتصاد ملموس في الموارد البشرية، والاقتصادية بالإضافة إلى الوقت، ودون أن يؤدي ذلك إلى الابتعاد عن الواقع المراد معرفته[2]، وقد اعتمدنا في هذه الدراسة نظرا لتجانس مفردات البحث على العينة العرضية والتي تعد من العينات غير العشوائية، بحيث يتم فيها السحب من مجتمع البحث حسب ما يليق بالباحث"، وتتكون عينة الدراسة من30 مديرا من مجموع 94 مديرا (متوسطة . ثانوية) أي حوالي 32% من مجتمع الدراسة، حيث بلغت نسبة الاستبيانات المستردة نسبة 90%من أفراد عينة البحث.

1.4 خصائص العينة :

أ- حسب الفئة العمرية :

الجدول رقم (01) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الفئة العمرية :

مجتمع الدراسة	التكرار	النسبة المئوية
اقل من 30 سنة	00	% 00
من 30 الى 39 سنة	03	% 11.11
من 40 الى 49 سنة	16	%59.29
50 سنة فأكثر	08	%29.62
المجموع	**27**	**% 100**

المصدر: تفريغ استبيان البحث

نلاحظ من خلال الجدول أنّ الفئة العمرية من 40 الى 49 سنة بلغت 59,29 %، والفئة من50 سنة فأكثر بلغت 29,62% ، ثم الفئة من 30 الى 39 سنة بلغت 11,11 %، وأخيراً الفئة "أقل من 30 سنة" لم تسجل أي نسبة نظرا لأن منصب مدير يكون الوصول إليه عبر المسابقة بالتدريج وبالمرور الإجباري برتبة ناظر (بالنسبة للثانوي) أو (مستشار بالنسبة للمتوسط) أو رتبة استاذ رئيسي في الحالات الإستثنائية ، وهذا ما يجعل الأعمار التي تتقلد هذه الرتبة ما فوق الثلاثينات .

[1]- محمد قباري إسماعيل، **مناهج البحث في علم الاجتماع** ، دار الفكر،الإسكندرية،1882، ص156.

[2]- فضيل، دليو وأخرون، **أسس منهجية في العلوم الاجتماعية**، منشورات منتوري، قسنطينة، 1999، ص142.

ب ـ حسب المؤهل العلمي :

جدول رقم(02) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي :

مجتمع الدراسة	التكرار	النسبة المئوية
ليسانس	24	%88,88
ماجستير/ماستر	02	%7,4
دكتوراه	00	%00
مهندس دولة	01	%3,7
المجموع	**27**	**100%**

المصدر: تفريغ استبيان البحث

نلاحظ من خلال الجدول أنّ حملة شهادة الليسانس بلغت نسبتهم88,88 %، في حين بلغت نسبة حملة شهادة الماجستير والماستر7,4 % ، بحكم أن التعليم العالي بالجزائر حديث عهد بنظام LMD ، ثم تأتي نسبة 03,7% لحاملي شهادة مهندس دولة .

فنستنتج من خلال الجدول أنّ شهادة الليسانس هي صاحبة أعلى نسبة فكما يبدو أنّها أساس التوظيف في الكثير من الوظائف لاسيما أن أغلب المديرين هم من خريجي النظام الكلاسيكي.

ج– حسب الجنس :

جدول رقم (03) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس :

مجتمع الدراسة	التكرار	النسبة المئوية
أنثى	02	%07,4
ذكر	25	%92,59
المجموع	**27**	**% 100**

المصدر: تفريغ استبيان البحث

نلاحظ من خلال الجدول السابق أنّ نسبة الذكور في عينة الدراسة تفوق نسبة الإناث، إذ بلغت نسبة الذكور92,59%، بينما بلغت نسبة الإناث العاملات 07,4%، وهذا راجع لأنّ المرأة في قطاع التربية تفضل التدريس على العمل الإداري لما يوفره لها هذا الأخير من إيجابيات كالابتعاد عن المسؤولية الإدارية، وتوفير مزيدا من الوقت لتربية أطفالها....إلخ،

د- حسب سنوات الخبرة :

جدول رقم (04) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة :

مجتمع الدراسة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	09	%33,33
من 5 الى 9 سنوات	12	%44,44
من 10 الى 14 سنة	04	%14,81
أكثر من 15 سنة	02	%07,4
المجموع	**27**	**% 100**

المصدر: تفريغ استبيان البحث

نلاحظ من خلال الجدول السابق أنّ نسبة من لديهم سنوات خدمة تفوق 15 سنة بلغت نسبتهم 7,4%، ومن لديهم خبرة "أقل من 5 سنوات" بلغت نسبتهم 33,33%، ومن لديهم خبرة "من 5 إلى 9 سنوات" بلغت نسبتهم44,44 % ، وهذا راجع كما أشرنا من قبل لأنّ تركيزنا كان منصباً على المستويات العليا لأنّ مشروع رقمنة القطاع تطلب التركيز على ذوي الخبرة في التسيير الإداري.

وهذا يدل على أنّ تكنولوجيا المعلومات والاتصال تمس الفئات الإدارية في المؤسسات التعليمية ولكن بنسب متفاوتة إذ تحتل نسبة مديري المؤسسات التعليمية أعلى نسبة، وهذا راجع إلى القرارات الرسمية العليا التي تُنظم الإدارة الالكترونية في قطاع التربية والتي تحمّل المديرين المسؤولية لصحة البيانات وسّريتها، وهذا ما جعل بعض المديرين يقومون بكل عمليات الرقمنة بمفردهم دون مشاركة الموظفين الآخرين نظراً لخوفهم من هذه النقطة.

المبحث الثالث : عرض وتحليل النتائج :

1- عرض وتحليل البيانات:

قصد تحليل فقرات الدراسة بطريقة علمية مُمنهجة قمنا بإدخال البيانات على برنامج SPSS (برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية)، فكان التحليل كالآتي:

1.1 . جدول رقم(05) خاص ب : دراسة مستلزمات الإدارة الإلكترونية

رقم السؤال	الفقرة	التكرار	النسبة المئوية
1	هل تتوفر مؤسّستكم على أجهزة تكفي لتحقيق سهولة العمل ؟	27	%100
2	هل مؤسستكم مزودة بخدمة الانترنت ؟	25	%92,59
3	هل تستخدم الحاسوب بمكتبك ؟	69	%95,8
4	في كلتا الحالتين ، هل تجيد إستعماله ؟	36	%50
5	هل يساهم توفر استخدام وسائل التكنولوجيا المعلومات في زيادة كفاءة العمليات الإدارية في بمؤسستكم ؟	68	%94.4
6	هل يؤدي استخدام وسائل التكنولوجيا في ادارة الموارد المادية و البشرية إلى تحسين الخدمات المقدمة للموظفين؟	72	%100
7	هل الشبكة الداخلية المتوفرة .... مشروع الإدارة الإلكترونية؟	68	%94.4
8	هل يعزز استخدام وسائل التكنولوجيا التكامل بين مصالح مديرية التربية ومؤسستكم ؟	72	%100
9	هل الكفاءات البشرية المتوفرة قادرة على إنجاز مشروع التحول إلى الإدارة الإلكترونية؟	69	%95.8
10	هل يتوفر الدعم الفني والتكوين المستمر للمستخدمين في مجال تكنولوجيا المعلومات والرقمنة؟	36	%50
11	هل التعاون والتنسيق بين مديرية التربية ومؤسستكم كاف من أجل الوصول إلى نظام إدارة إلكترونية بجودة عالية؟	38	%52.8
12	هل يتوفر لدى مؤسستكم رؤية استراتيجية واضحة لتحويل نظامها الإداري إلى نظام إدارة إلكتروني؟	70	%97,2
13	هل تتوفر الحماية اللازمة للبيانات الإلكترونية ؟	64	%88.9

المصدر: مخرجات الاستمارة

نلاحظ من خلال الجدول أنّ النسب كلها إيجابية ومتقاربة فقد اتفقت عينة الدراسة وبنسبة **100%** على أن توفر المؤسسة على أجهزة حاسوب يكفي لتحقيق سهولة العمل وسرعة اتخاذ القرار ، كما أن استخدام وسائل تكنولوجيا يعزز التكامل بين المؤسسة ومصالح مديرية التربية .

وكذلك حققت فقرة توفر خدمة الانترنت في المؤسسات التعليمية 92.59%، وقد بلغت نسبة استخدام الحاسوب على مستوى مكاتب المديرين وتوفرالكفاءات البشرية القادرة على إنجاز مشروع التحول نحو الإدارة الإلكترونية نسبة95,8 %، أما القدرة على استخدام الحاسوب بصفة شخصية وتوفر الدعم الفني والتكوين المستمر للمستخدمين في مجال تكنولوجيا المعلومات فبلغت نسبتها : 50 %، أما اعتبار توفر الشبكة الداخلية في المؤسسة أمرا كافيا عمليا لتطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية ، ومساهمة استخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات في زيادة كفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات التعليمية فقد بلغت نسبتها 68 %،

ثم يأتي بعد ذلك اتفاق عينة الدراسة بنسب شبه ثابتة متقاربة بين (88,8-88,9)% على قدرة توفير الحماية اللازمة للبيانات الإلكترونية على مستوى المؤسسة بما يحفظ جهود المستخدمين من ضياعها . وعليه يمكن تلخيص ما سبق أن تكنولوجيا المعلومات استنادا على عينة هذه الدراسة والتي يمكن تعميم نتائجها على أغلب المؤسسات التي لم تعنيها هذه الدراسة ـ بمنطق قياس الغائب بالشاهد ـ أنها تساعد الموظفين على ما يلي:

- توفير الخدمات العمومية عن بعد .
- الحصول على معلومات دقيقة خاصة بالموظفين .
- تساعد في عملية اتخاذ القرارات .
- زيادة كفاءة الموظف .
- زيادة كفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات التعليمية .
- تنفيذ أنشطة إدارة الموارد المادية و البشرية .

2.1.1. جدول رقم (06) يوضح موقف المؤسسات التعليمية من التحول نحو الإدارة الإلكترونية؟

رقم السؤال	الفقرة	التكرار	النسبة المئوية
14	هل يعتبر التحول إلى الإدارة الإلكترونية متناسبا مع استراتيجية إدارة المؤسسات التعليمية ؟	69	%95.9
15	هل يتم إبلاغكم بالقرارات الرسمية التي تخص التحول إلى الإدارة الإلكترونية؟	72	%100
16	هل تروّج مؤسستكم من خلال ثقافتها التنظيمية لأهمية التحول إلى الإدارة الإلكترونية؟	72	%100
17	هل إتاحة مديرية التربية بريد إلكتروني وحساب على الأرضية الرقمية قد قلص من مساحة التعاملات الورقية التقليدية ؟	36	%50
18	هل يتم تنفيذ ما يأتي في المراسلات الخاصة برقمنة الإدارة في مؤسستكم ؟	64	%88,9
19	هل يوجد لدى مؤسستكم تحليل مستمر لنقاط القوة والضعف في مجال الرقمنة وتكنولوجيا المعلومات؟	36	%50
20	هل تتدخل مديرية التربية في توجيه العمل بنظام الرقمنة وتقديم شروحات حول كيفية استخدام بياناتها ؟	70	%97.2
21	هل توفر مديرية التربية التجهيزات اللازمة لتشغيل أنظمة الإدارة الإلكترونية؟	68	%94.4
22	هل يتم إعادة هندسة العمليات الإدارية بما يتلاءم مع التحول إلى الإدارة الإلكترونية؟	36	%50
23	هل يتم تدريب الموظف على الأنظمة الإدارية المحولة إلكترونيا؟	72	%100
24	هل تستخدم استراتيجية الجمع ما بين الأعمال التقليدية والإلكترونية؟	72	%100

25	هل تساعد رقمنة الإدارة حاليا على تنظيم المهام الإدارية وإعداد تخطيط لإدارة الموارد البشرية بمؤسستكم ؟	36	%50
26	هل ساعد العمل بنظام الرقمنة المدير على تنظيم الفضاء البيداغوجي للتلميذ والاستاذ مقارنة بالبرامج الإلكترونية الخاصة؟	38	%52,8
27	هل يتم تسجيل غيابات الموظفين والتلاميذ من خلال الأرضية الرقمية على مستوى مؤسستكم ؟	00	%00
28	هل طاقمك الإداري قادر على مواكبة التطوّر التكنولوجي السريع ؟	64	% 88,9
29	هل بإمكانك إنجاح العمل بالإدارة الإلكترونية (الرقمنة) بمؤسّستك	72	%100

المصدر: مخرجات الاستمارة

نلاحظ من خلال الجدول السابق أنّ أعلى نسبة إجابة بلغت 100% في النقاط التالية: كإبلاغ الإدارة المركزية بالقرارات الرسمية التي تخص التحول إلى الإدارة الإلكترونية ، والترويج لأهمية التحول إلى الإدارة الإلكترونية ، وبما أن قطاع التربية حديث عهد بالرقمنة فقد حملت كل المؤسسات ـ استنادا على عينة الدراسة ـ على عاتقها مهمة تدريب الموظف على الأنظمة الإدارية المحولة إلكترونيا ، مع إمكانية إنجاح العمل بالإدارة الإلكترونية على مستوى المؤسسة، لكن استمرار الجمع بين الأعمال التقليدية والإلكترونية في الممارسة اليومية للإدارة هو بسبب التخوف من اختراق النظام الرقمي وبالتالي ضياع البيانات ، ولذلك فإن الإبقاء على التعاملات التقليدية الورقية إلى جانب التعاملات الإلكترونية حسب نتائج البحث بلغ نسبة 50% . والنسبة نفسها ارتبطت بإعادة هندسة العمليات الإدارية بمايتلاءم مع التحول إلى الإدارة الإلكترونية . مع التشخيص المستمر لنقاط القوة والضعف في مجال الرقمنة وتكنولوجيا المعلومات على مستوى المؤسسة .

كما نلاحظ أنّ عينة الدراسة أجمعت على وجود قرارات رسمية تخص التحول إلى الإدارة الإلكترونية بنسبة 97.7%، ممّا جعل التحول إلى الإدارة الإلكترونية متناسبا مع استراتيجية إدارة المؤسسات التعليمية بنسبة 95.9%، كما أن تنفيذ المراسلات الإدارية الخاصة بتحيين المعلومات على مستوى المؤسسة قد ساعد على توجيه هذه الاستراتيجية بنسبة 88.9%. والنسبة نفسها تتعلق

باستعداد الطاقم الإداري بالمؤسسة التعليمية على مواكبة التطورات السريعة للإدارة الإلكترونية .

في حين نجد أنّ عينة الدراسة اتفقت بنسبة 00%على أنّه لا يتم متابعة التصريح بغيابات التلاميذ والموظفين على مستوى المؤسسة ، وهذا راجع لحداثة مشروع الرقمنة وتبنيه من طرف وزارة التربية من فترة ليست بالكبيرة ، وكبر حجم القطاع حال دون توسعه بسرعة وسهولة، وهذا جعل مديرية التربية في تحدي مستمر وتسعى جاهدة وبالتدريج لتطوير نفسها وإدخال الإدارة الالكترونية إلى كل أقسامها ومصالحها.

كما أن متابعة المهام البيداغوجية على مستوى الارضية لايزال مستمرا بوتيرة بطيئة بسبب عدم توفر النظام الرقمي على برامج مساعدة قادرة على تنفيذ هذه المهام بوتيرة سريعة والتي بلغت نسبتها 52.8 % . أما توفير مديرية التربية التجهيزات اللازمة لتشغيل أنظمة الإدارة الإلكترونية فنسبته بلغت 94.4 % ، ولايمكن أن نستثني بعض النقائص المتعلقة بالتجهيزات وعدم توفرها في ثانوية عبدالوهاب رمضان ، وثانوية يلفوف عبدالقادر بولاية بشار نظرا لأن هاتين الثانويتين جديدتين وتم افتتاحهما مع بداية الدخول المدرسي للموسم الدراسي 2017 / 2018 .

استنادا على الفرضيات السابقة نستنتج صحة الفرضية الرئيسية التي تقضي بأنّ توفر أرضية رقمية بالمؤسسة التربوية يرفع من مستوى أداء الموارد البشرية بها وذلك من خلال المساعدة في اتخاذ القرار، وتحقيق مرونة أكبر في العمل، وتقليل الأخطاء البشرية في إدارة الموارد البشرية.

خلاصة الفصل :

تناولنا في هذا الفصل دراسة حالة المؤسسات التعليمية بولاية بشار لتوضيح العلاقة التي تربط بين استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال بأداء الموارد البشرية ، فتطرقنا في بداية الدراسة التطبيقية إلى منهجية الدراسة الإحصائية من منهج مستعمل في الدراسة وأدوات للتحليل وعينة البحث وطرق تحليل للبيانات، ثم إلى النتائج المتوصل إليها، وتوصلنا الى نتائج مفادها

أنّ المؤسسات التعليمية حققت نقلة نوعية بتبنيها مشروع الرقمنة الذي ساعدها كثيرا في التخلص من أثار الإدارة التقليدية والانتقال إلى الإدارة الالكترونية التي توفر الوقت والجهد، وتساعد في تخفيض النفقات المالية والإدارية، وتؤدي إلى رفع مستوى أداء الموارد البشرية .

خاتمة :

قدمنا في هذه الدراسة المتواضعة بمحطاتها المتنوعة مقاربة مفاهيمية للإدارة الإلكترونية وأثرها الوظيفي الإجرائي على واقع التسيير المؤسسات التعليمية ، بحيث تم الكشف عن ماهيتها وخصائصها وعناصرها ونوعية خدماتها التي تخلو من التعقيدات والمشاكل البيروقراطية التي تعترض الإدارة العمومية في شكلها التقليدي ، فضلا عن مساهمتها بدرجة كبيرة في تطوير الوظائف الإدارية ، وترقية أداء العاملين .

أما التحديات التي تعترض طريق التحول إلى الإدارة الإلكترونية في التسيير الإداري فذلك لعدم جاهزية بعض مديري مؤسساتنا التعليمية لاحتواء مستجداتها نظرا لحداثة عهدهم بها ، وعدم تلقي موظفيهم تكوينا كافيا يعجّل بتنفيذها . كما تعترض طريق تطبيق هذه الخدمة الإلكترونية مشكل الأمية الإلكترونية التي تكاد تمس أطراف مهمة في الجماعة التربوية كأولياء التلاميذ ، وهذا ما يجعل التواصل معهم بشكل يومي لإبلاغهم بالأحوال التربوية والدراسية لأبنائهم المتمدرسين عبر الفضاء المخصص لهم على الأرضية الرقمية أمرا متعذرا .

ومع ذلك فقد استطاعت كثير من مؤسساتنا التعليمية أن تجند ما استطاعت من إمكانات بشرية ومادية ، واستنفار كافة موظفيها الإداريين على ضرورة التأقلم مع فضاءاتها المختلفة بما يوفر عليهم الجهد والوقت ، واختزال المسافة الزمنية أثناء طلب الخدمة .

وما يمكن استخلاصه من هذه الدراسة :

ـ أن التحول إلى النمط الإلكتروني في تسيير مؤسساتنا التعليمية يؤثر إيجابا على نوعية الخدمة المؤداة ، من خلال آلياتها المتمثلة في شبكة الأنترنيت ، ومختلف المعدات التقنية والتكنولوجية . ومن خلال النمط التطبيقي الموحد على الأرضية الرقمية لوزارة التربية والتعليم .

. اعتبار الإدارة الإلكترونية بديلا كافيا ومغنيا عن النمط التقليدي في التسيير . وتتجلى معاييرها في القيم التالية: التواصل الآني، الشفافية، الديمومة والاستمرارية . سرعة الاستجابة ، الدقة في تحديد المهام .

ـ السبب وراء توقع نجاح تطبيق النظام الرقمي في التسيير الإداري بالمؤسسات التعليمية هو إلزامية النموذج الرقمي الموحد في جميع المؤسسات ، فكل مؤسسة تربوية تشكل وحدة عضوية مع باقي مؤسسات الوطن .

و ما نستنتجه في الأخير أن رقمنة الإدارة في مؤسساتنا التعليمية ليس الغرض الرئيسي منها التخلص من عبء الأوراق، وتوفير أوقات طويلة لاستراحة الموظفين ، بقدر ما يجب أن تكون وسيلة في التخطيط، والتنظيم ، والرقابة ، والقيادة ، والتقويم ، بهدف النهوض بمستوى الأداء التربوي والبيداغوجي

للمدرسين والمتمدرسين سواء .

وما نرجوه في الأخير أن نكون قد وفقنا في هذه الدراسة المتواضعة ، مع تمنياتنا أن تكون سندا تكوينيا لنا ولجميع زملائنا المديرين في هذه السنة أو السنوات اللاحقة ، وأن تكون بداية لدراسات أخرى تكمل ما فاتنا . سهوا أو خطأً أو نقصا ـ في هذه الدراسة .

قائمة الجداول :


ملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التربية الوطنية

مديرية التكوين　　　　　　　　　　　　　　　　　　السنة التكوينية : 2017 / 2018
المعهد الوطني لتكوين موظفي قطاع التربية الوطنية
عبدالحميد بن أشنهو - وهران -

استبيان موجه لموظفي قطاع التربية بمديرية التربية وبالمؤسسات التعليمية : الثانوي و المتوسط
في إطار الدراسة الميدانية من أجل تحضير مذكرة مهنية لرتبة مدير ثانوية الموسومة بـــــــــــــ :

الإدارة الإلكترونية
ودورها في التسيير الإداري بالمؤسسات التعليمية

من إعداد الطالبين:　　　　　　　　　　　　　　　　　　تحت اشراف:

-/ عباد محمد وليد　　　　　　　　　　　　　　　　　-/ الأستاذ تروزين .م .
-/ بوشويحة بوحركات

السنة التكوينية :

2018/2017

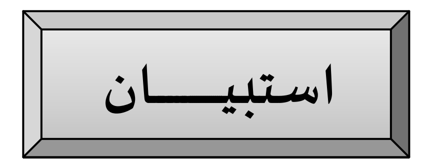
الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التربية الوطنية

مديرية التكوين السنة التكوينية : 2017 / 2018 .

المعهد الوطني لتكوين موظفي قطاع التربية الوطنية

عبد الحميد بن اشنهو - وهران —



مذكرة مهنية لرتبة مديــر ثـــانوية

بعنوان :

الإدارة الالكترونية و دورها في التسيير الإداري لمؤسّسات التعليم الثانوي (الرّقمنة)

مـلاحـظـة : المعلومات المصرّح بها في هذا الاستبيان لا تستعمل إلّا لغرض علمي و النّتائج المتحصّل عليها مرتبطة أساسا بإجاباتكم ، لذا نرجو منكم التحرّي بالصدق و الموضوعية في الإجابة .

البيانات الشخصية :

1- الجنس : ذكر ☐ أنثى ☐

2- السّــن: ☐ سنة

3- الوظيـــفة: [....]

4- المؤهل العلمي : ليسانس ☐ ماجستير .ماستر ☐ دكتوراه ☐ مهندس دولة ☐

5- التخصّص: [....]

6- عدد سنوات الخبرة في التسيير الإداري ؟ ☐

أقل من 5 سنوات ☐ بين 5 و 9 سنوات ☐ بين 10 و 14 سنة ☐ أكثر من 15 سنة ☐

7- نمط المؤسسة التي تعملون بها ؟ حضري ☐ شبه حضري ☐ ريفي ☐

المجال الأول : مستلزمات الإدارة الإلكترونية (الرقمنة) :

01- هل تتوفر مؤسّستكم على أجهزة حاسوب تكفي لتحقيق سهولة العمل وسرعة اتخاذ القرار؟

نعم ☐ لا ☐

02- هل مؤسّستكم مزوّدة بخدمة الأنترنت ؟ نعم ☐ لا ☐

03- هل تستخدم الحاسوب بمكتبك ؟ نعم ☐ لا ☐

04- في كلتا الحالتين ، هل تجيد إستعماله ؟ نعم ☐ لا ☐

05- هل يساهم توفر استخدام وسائل التكنولوجيا المعلومات في زيادة كفاءة العمليات الإدارية في بمؤسستكم ؟

نعم ☐ لا ☐

06- هل يؤدي استخدام وسائل التكنولوجيا المعلومات إلى تحسين الخدمات المقدمة للموظفين؟

نعم ☐ لا ☐

07- **هل الشبكة الداخلية المتوفرة حاليا تعتبر كافية عمليا لتطبيق مشروع الإدارة الإلكترونية ؟**

نعم ☐ لا ☐

08- هل يعزز استخدام وسائل التكنولوجيا التكامل بين مصالح مديرية التربية ومؤسستكم ؟

نعم ☐ لا ☐

09- هل الكفاءات البشرية المتوفرة قادرة على إنجاز مشروع التحول إلى الإدارة الإلكترونية؟

نعم ☐ لا ☐

10_هل يتوفر الدعم الفني والتكوين المستمر للمستخدمين في مجال تكنولوجيا المعلومات والرقمنة؟

نعم ☐ لا ☐

11_هل التعاون والتنسيق بين مديرية التربية ومؤسستكم والمؤسسات الأخرى كاف من أجل الوصول إلى نظام إدارة إلكترونية بجودة عالية؟

نعم ☐ لا ☐

12 - هل يتوفر لدى مؤسستكم رؤية استراتيجية واضحة لتحويل نظامها الإداري إلى نظام إرداري إلكتروني ؟

نعم ☐ لا ☐

13- هل تتوفر الحماية اللازمة للبيانات الإلكترونية ؟

نعم ☐ لا ☐

<u>المجال الثاني : موقف المؤسسات التعليمية من التحول نحو الإدارة الإلكترونية :</u>

14 . هل يعتبر التحول إلى الإدارة الإلكترونية متناسبا مع استراتيجية إدارة المؤسسات التعليمية ؟

نعم ☐ لا ☐

15 . هل يتم إبلاغكم بالقرارات الرسمية التي تخص التحول إلى الإدارة الإلكترونية؟

نعم ☐ **لا** ☐ **أحيانا** ☐

16 . هل تروّج مؤسستكم من خلال ثقافتها التنظيمية لأهمية التحول إلى الإدارة الإلكترونية؟

نعم ☐ لا ☐

17 . هل إتاحة مديرية التربية بريد إلكتروني وحساب على الأرضية الرقمية قد قلص من مساحة التعاملات الورقية التقليدية ؟

نعم ☐ لا ☐

18 . هل يتم تنفيذ ما يأتي في المراسلات الخاصة برقمنة الإدارة في مؤسستكم ؟

نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

19. هل يوجد لدى مؤسستكم تحليل مستمر لنقاط القوة والضعف في مجال الرقمنة وتكنولوجيا المعلومات؟

نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

20 . هل تتدخل مديرية التربية في توجيه العمل بنظام الرقمنة وتقديم شروحات حول كيفية استخدام بياناتها ؟

نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

21 . هل يتم تدريب الموظف على الأنظمة الإدارية المحولة إلكترونيا؟

نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

22 . هل يتم إعادة هندسة العمليات الإدارية بما يتلاءم مع التحول إلى الإدارة الإلكترونية؟

نعم ☐ لا ☐

23 . هل توفر مديرية التربية التجهيزات اللازمة لتشغيل أنظمة الإدارة الإلكترونية؟

نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

24- هل تستخدم استراتيجية الجمع ما بين الأعمال التقليدية والإلكترونية؟

نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

25 ـ هل تساعد رقمنة الإدارة حاليا على تنظيم المهام الإدارية وإعداد تخطيط للموارد البشرية بمؤسستكم ؟

نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

26 – هل يتم تسجيل غيابات الموظفين والتلاميذ من خلال الأرضية الرقمية على مستوى مؤسستكم ؟

نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

27 ـ هل ساعد العمل بنظام الرقمنة المدير على تنظيم الفضاء البيداغوجي للتلميذ والاستاذ مقارنة بالبرامج الإلكترونية الخاصة ؟

نعم ☐ لا ☐ أحيانا ☐

28- هل طاقمك الإداري قادر على مواكبة التطوّر التكنولوجي السريع ؟

نعم ☐ لا ☐

29- هل بإمكانك إنجاح العمل بالإدارة الإلكترونية (الرقمنة) بمؤسّستك؟

نعم ☐ لا ☐

30- إذا كانت الإجابة بنعم ، كيف؟ ذلك؟

....

....

....

....

....

شـــــكــــــرا جـــــــزيـــــــــلا

قائمة المراجع :

1- عمار عوابدي ، **القانون الإداري** ، ديوان المطبوعات الجامعية م.و.ك الجزائر ، 1990 .

2- محمد عبدالفتاح باغي ، **مبادئ الإدارة العامة** ، دار العلوم ، الرياض ، ط1 ، 1983 .

3- رجاء زهير العسيلي : **استخدام التكنولوجيا في الإدارة التربوية** ، جامعة القدس المفتوحة ، س 2009 .

4- نجم عبود نجم ، **الإدارة الإلكترونية (الاستراتيجية والوظائف والمشكلات**) ، دار المريخ ، المملكة العربية السعودية ، 2004 .

5- أحمد محمد غنيم ، **الإدارة الإلكترونية (آفاق الحاضر وتطلعات المستقبل**) ، المكتبة العصرية 2003. 2004 .

6- محمد سمير أحمد ، **الإدارة الإلكترونية** ، ط1 ، دار اليازوري العلمية ، عمان ، الأردن ، 2009.

7- عبدالرحمن توفيق ، **الإدارة الإلكترونية في الشؤون الإدارية** ، **مركز الخبرات المهنية للإدارة** ، القاهرة ، ط2 ، س 2008 .

8- الهرش ، عايد حمدان ، غزاوي ، محمد ذيبان ، **تصميم البرمجيات التعليمية وإنتاجها** ، أربد ، س 2003 .

9- النجار ، فايز ، **نظم المعلومات الإدارية** ، دار حامد ، عمان ، د ط ، س 2008 .

10- محمد قباري إسماعيل، **مناهج البحث في علم الاجتماع** ، دار الفكر،الإسكندرية،1882 .

11- فضيل، دليو وأخرون، **أسس منهجية في العلوم الاجتماعية**، منشورات منتوري، قسنطينة، 1999.

مؤتمرات وندوات :

1-/ محمد متولي ، **إدارة الموارد البشرية لتطبيق الحكومة الإلكترونية في الدول العربية** ، المؤتمر العلمي الأول ، دبي .

2-/ الموسى ، عبدالله بن عبدالعزيز ، **التعلم الإلكتروني : مفهومه خصائصه فوائده عوائقه** ، ورقة عمل مقدمة إلى ندوة مدرسة المستقبل ، أوت 2002 .

مجلات :

1-/ محمد ايدار، **تكنولوجيا الاعلام والاتصال في خدمة التربية**، مجلة البحث التربوي، الجزائر، العدد02، سنة 2011 .

المواقع :

1-/ صفحة النقابة الوطنية المستقلة لاساتذة التعليم الابتدائي http://snapepdz.org .

2-/ موقع وزارة التربية الوطنية على الخط : http://www.education.gov.dz/ .

3-/ الأرضية الرقمية لقطاع التربية الوطنية : https://amatti.education.gov.dz/ .

جرائد رسمية ومناشير وزارية :

1-/ الجريدة الرسمية ، يناير 2008 ، القانون التوجيهي للتربية 04/08 .

2-/ منشور وزاري رقم 230 يتضمن الإطار المرجعي المتعلق بالنظام المعلوماتي لقطاع التربية الوطنية بتاريخ : 2018/01/31 .